



UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO
“THE FASHION CORNER”:

PLAN ADMINISTRATIVO

Elaborado por:

ANGGIE JUDITH VAQUE HOLGUÍN

Tutoría por: Annabelle Estefanía Figueroa Lizarzaburu

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

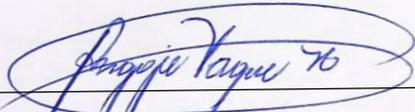
Agosto, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **VAQUE HOLGUÍN ANGGIE JUDITH** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**PLAN ADMINISTRATIVO**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**THE FASHION CORNER**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Alvarado Romero Patricio Renan, San Lucas Iñiguez Dolly Paola, Larry Alexis Holguin Salazar.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



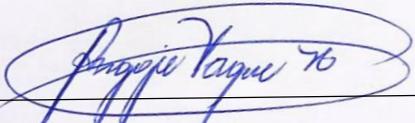
ANGGIE JUDITH VAQUE HOLGUÍN

0950749101

Declaro que

VAQUE HOLGUÍN ANGGIE JUDITH en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “Modelo de Negocio The Fashion Corner: Estudio de Mercado” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



ANGGIE JUDITH VAQUE HOLGUÍN

0950749101

2. RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo presentar un plan de negocios dinámico y sostenible para The Fashion Corner, una empresa dedicada a la venta de ropa de mujer con un estilo innovador y distintivo, con prendas de moda y otros complementos para completar su outfit, enfocándose principalmente en combinar las tendencias actuales para los mercados millennials y centennials de la ciudad de Machala.

Es importante señalar que The Fashion Corner, con su línea de ropa y otros accesorios, se caracterizará por la máxima exclusividad, calidad, diseño, moda y precios accesibles que les darán a sus productos, y sobre todo complementarán con un servicio personalizado que se diferencie de la competencia, ya que son las herramientas necesarias para el éxito integral de la empresa y la satisfacción de los clientes o consumidores que visitaran el establecimiento.

El mercado meta inicialmente definido son mujeres entre 15 y 39 años de nivel socioeconómico medio alto y medio (B, C+) de la ciudad de Machala. En el estudio de los clientes se establece que el mercado objetivo abarca 122.986 mujeres con un mercado potencial de \$8.890.665,29 millones de dólares en venta de ropa y accesorios de mujer.

Con el fin de determinar los obstáculos o ventajas que podrían surgir al implementar este modelo de negocio, se analizan las 5 C's del marketing. El estudio del contexto utiliza la herramienta PESTEL, que permite a The Fashion Corner evaluar el entorno político legal, económico, social, tecnológico y ecológico del Ecuador. Se utiliza el FODA para el análisis de la empresa, que permitirá medir las amenazas y debilidades y que se deberá trabajar y fortalecer, lo cual permitirá tener oportunidades de desarrollo acorde a lo planteado. El análisis de las 5 Fuerzas de Porter se utiliza para estudiar la competencia, identificando el poder de cada una de las fuerzas, siendo una de las más importantes, los proveedores, que se definirán por las alianzas estratégicas que se obtengan.

Para establecer la aceptación del proyecto de negocio The Fashion Corner en el mercado, se utilizaron diferentes técnicas de investigación como son las entrevistas, grupos focales, observaciones y encuesta, las cuales permitieron conocer los insights necesarios para la toma de decisiones sobre la mencionada oferta comercial. Con esta información, se ejecutará el Plan de Marketing con sus 4P's para determinar la combinación de estrategias para el marketing de The Fashion Corner, incluidas las campañas de comunicación dirigidas al mercado objetivo.

Por lo tanto, The Fashion Corner contará con productos variados, en tendencia, a precios accesibles y de alta demanda por su mercado meta, lo que facilitará su comercialización. La ubicación planteada para la tienda física y su modelo de asesoramiento durante el proceso de compra incluso en el formato digital, es también un gran diferenciador a favor del negocio, con el potencial de capturar el 1,5% del mercado total de ventas de prendas de vestir de la ciudad de Machala, lo que representa USD \$133.359,98, The Fashion Corner se plantea como un proyecto totalmente viable y con capacidad de crecimiento.

La aplicación de un plan de medios adecuados, con un lanzamiento que atrae la atención de su mercado meta, mediante la realización de desfiles de moda, promoción en redes sociales, e incluso su difusión por medios ATL, que suelen ser de alto uso en la comunidad machaleña, dará al negocio la posibilidad de iniciar sus operaciones con pie derecho en el mercado local.

El estudio administrativo de The fashion Corner tiene las bases sentadas para la elaboración de la misión, visión y valores de la compañía, la cual trabajará con personal capacitado en diversas áreas y el organigrama estará compuesto por un Gerente General, un Jefe de Marketing, un Jefe de Cobranzas e Inventarios, un Auxiliar de Almacén para logística y una vendedora. Todos los cargos mencionados cuentan con una propuesta de rendimientos de gestión para asegurar el cumplimiento de sus funciones de acuerdo a los requerimientos

que el modelo de negocio necesite. Como parte de la estrategia y buscando contribuir con la comunidad, se desarrollarán programas de responsabilidad social enfocados en el cumplimiento de los procesos y políticas de la empresa y vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4, 5 y 8 de la Organización de Naciones Unidas.

A través de la investigación financiera es posible establecer la factibilidad y rentabilidad del modelo de negocio de The Fashion Corner el cual está proyectado a cinco años. La empresa se constituirá con un capital de inversión de USD \$25.666,24 incluidos los activos no corrientes, gastos preoperacionales y el capital de trabajo de USD \$13.261,24. El ciclo del efectivo es de 60 días. Se destinan USD \$400 para gastos de Responsabilidad Social y USD \$10.450,00 de gastos de Publicidad. Las ventas proyectadas en el año uno es de USD \$133.359,90. Mediante el análisis se determina que el VAN es de USD \$4.190,23 y el TIR es de 24.27% al finalizar el año cinco.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de alumnos de la Universidad Casa Grande, de la modalidad profesionalizantes: Holguin Salazar Larry Alexis, Alvarado Romero Patricio Renan, San Lucas Iñiguez Dolly Paola, Vaque Holguin Anggie Judith y explica el Plan de Negocios del Proyecto denominado “The Fashion Corner”; por tal razón los contenido están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

3. PALABRAS CLAVES

Moda, venta online, tendencias fashion, retail, emprendimiento.

4. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Desde un inicio hemos pasado por diferentes procesos del modelo de negocio para la apertura de una tienda de ropa en línea y que actualmente apunta también de forma física, al mercado femenino machaleño con el nombre de “The Fashion Corner” la cual fue desarrollada manteniendo la parte integral y ética de cada participante de la realización de la misma y teniendo en cuenta como punto de partida las consideraciones éticas que respetan la propiedad intelectual de las ideas, y de esta forma manteniendo altos estándares para el proyecto realizado.

5. ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PORTADA.....	I
2. RESUMEN EJECUTIVO	IV
3. PALABRAS CLAVES	VII
4. CONSIDERACIONES ÉTICAS	VII
5. ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VIII
5.1. ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
5.2. ÍNDICE DE TABLAS	x
6. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
7. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO MODELO DE NEGOCIOS	3
7.1. Objetivo General	3
7.2. Objetivos Específicos.....	3
8. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	4
8.1. Análisis del Macro Ambiente.....	4
8.1.1. Análisis de las 5C	4
9. PLAN ADMINISTRATIVO.....	29
9.1. Descripción de la empresa	29
9.1.1. Misión	29
9.1.2. Visión	29
9.1.3. Valores	29
9.2. Organigrama de la empresa.....	31
9.2.1. Descripción de cargos	32
9.2.2. Política Salarial	38
9.3. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)	38

9.3.1. Fijación de principales KPI's del negocio.	38
9.4. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial	40
10. CONCLUSIONES	42
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

5.1. ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. FODA</i>	12
<i>Figura 2 Las 5 Fuerzas de Porter</i>	22
<i>Figura 3. Estructura organizacional de la empresa</i>	31
<i>Figura 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	40

5.2. ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Equipo administrativo, financiero y de seguros</i>	32
<i>Tabla 2 Perfil Gerente General</i>	33
<i>Tabla 3 Perfil Jefe de Marketing y Ventas</i>	34
<i>Tabla 4 Vendedor (Tienda física)</i>	35
<i>Tabla 5 Jefe de Cobranzas e Inventario</i>	36
<i>Tabla 6 Auxiliar de despacho e inventario</i>	37
<i>Tabla 7. Política Salarial</i>	38
<i>Tabla 8 Indicador de Gestión Administrativo</i>	38
<i>Tabla 9 Indicador de Gestión Comercial</i>	39
<i>Tabla 10 Indicador de Gestión de Servicio al cliente</i>	39
<i>Tabla 11 Indicador de Gestión de Logística y Despacho</i>	39
<i>Tabla 12 Indicador de Gestión Digital y Medios</i>	40
<i>Tabla 13. Plan de trabajo a ejecutar</i>	41

6. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Según la revista de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (2022), “En Ecuador la industria textil genera 100.000 empleos directos al año, además de 200.000 indirectos. En cuanto a las cifras textiles, el 20% de la producción se exporta, el 75% de las exportaciones van a Colombia, el 25% restante llega a más de 46 países en el mundo. Y aunque el 2019 y 2020 las ventas de la industria decayeron en al menos un 36%”, estas experimentan actualmente un ritmo de reactivación continuo. Se denota un auge en la venta de productos derivados de la industria textil sobre todo en los grandes centros urbanos que concentran la mayoría de tiendas de marcas reconocidas asentadas en el país.

En la ciudad de Machala donde se espera concretar este proyecto, existen locales de venta de ropa de mujer en varios sectores de la ciudad, sin embargo, una gran cantidad de personas opta por viajar a otras ciudades para conseguir ropa que cumpla sus estándares en cuanto a la adquisición de vestimenta de mujer, argumentando de que no existe variedad ni calidad en los productos que se comercializan en la provincia del Oro.

La presente investigación del mercado textil machaleño radica su importancia en evidenciar una oportunidad de negocio en la ciudad que potencie la producción nacional, ya que no solo se considera la importación sino también contar con la colaboración de diseñadores locales de la provincia de El Oro.

The Fashion Corner será una empresa con características que la diferencien de su competencia actual, siendo indispensable el poder cautivar al consumidor con la oferta que se le proporciona y convirtiéndolos en clientes frecuentes, brindándoles asesoramiento continuo durante todo el proceso de venta y post-venta. Considerando la alta demanda por parte de consumidores de la ciudad de Machala que prefieren viajar a otras ciudad para adquirir prendas de vestir femeninas, la idea que se plantea, conlleva a reorientar dicha demanda y canalizar al proyecto, es decir, llevar a estos consumidores que buscan cubrir sus necesidades

fuera de la ciudad a que lo hagan dentro de ella, a tener una preferencia por una tienda local con diseños, que sean igual de exclusivos, y que además de productos importados también tengan disponible ropa de diseñadores locales, sin variar calidad que constituye el principal factor por lo que los consumidores prefieren no permanecer en la ciudad para adquirir lo que necesitan.

7. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO MODELO DE NEGOCIOS

7.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para el diseño y creación de una tienda de venta de ropa de mujer que ofrezca gran variedad de diseños, colores, y texturas con un servicio de asesoría personalizada en la ciudad de Machala.

7.2. Objetivos Específicos

1. Realizar una investigación de mercado sobre la comercialización de ropa de mujer con el objetivo de encontrar la demanda potencial y preparar el plan de marketing para el proyecto.
2. Describir el proceso de importación y compra de ropa de diseñadores locales para determinar los mejores insumos para el uso eficiente de los recursos para el proyecto.
3. Determinar los recursos económicos y financieros que permitan la viabilidad del proyecto.
4. Definir y detallar los aspectos y procesos administrativos, que contribuyan a una adecuada vinculación con la sociedad

8. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

8.1. Análisis del Macro Ambiente

8.1.1. Análisis de las 5C

8.1.1.1. Contexto.

8.1.1.1.1. Análisis *PESTEL*.

The fashion Corner, nace de la necesidad de ofrecer a la venta ropa elegante y de calidad y por supuesto a la moda, satisfaciendo las necesidades y gustos de los clientes, con su respectivo asesoramiento de imagen. La empresa se enfocará en la mujer contemporánea para un grupo específico ya delimitado: millennials y centennials, es por eso que toda la mercadería tendrá que ser contemporánea, innovadora, exclusiva y de calidad y como anteriormente se indicó con precios accesibles que cubran las expectativas de quienes consumen este producto.

- **Entorno Político - Legal**

Muchas tiendas de moda dependen de las importaciones de diferentes tipos de mercadería; así como también de la materia prima y en la cual la política juega un papel importante y que, de cierta forma afecta a todas las industrias, entre las principales afectaciones se mencionan las siguientes:

- Estabilidad e inestabilidad del Gobierno
- Tasas, reglamentos e impuestos
- Corrupción

La política ecuatoriana en los últimos tiempos se ha caracterizado por la falta de estabilidad en sus políticas de Estado por sus gobiernos de izquierda y transitorios, actualmente el nuevo gobierno ha generado una relativa confianza en la cual se han

implementado varios programas para la inversión como el Ecuador Open for Business (2022), pero de igual forma se ha evidenciado la falta de equilibrio que existe entre los Poderes del Estado, tratando de inclinar la balanza entre el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo incluso con el uso de una muerte cruzada, la cual causa inestabilidad en todos los sectores del país provocando inestabilidad en toda la estructura institucional. (Primicias del Ecuador, 2022)

Las constantes fluctuaciones en la subida de impuestos y la eliminación de ciertos subsidios a causa de la crisis económica mundial han generado incertidumbre a la hora de tomar decisiones, sobre todo cuando se trata de invertir. Debido a los últimos sucesos acontecidos, el Ecuador alcanzó un riesgo país de 1562 siendo considerado por el resto del mundo como un país incapaz de cumplir con sus obligaciones con agentes extranjeros. Esto provoca que las inversiones no lleguen tan fácilmente (Boletín Macroeconómico, 2022). Y, por último, pero no menos importante está el tema de la corrupción que se encuentra enraizado como un cáncer y que afecta de una u otra forma a todos (Fundación Ciudadanía y Desarrollo, 2022).

Los aspectos mencionados afectan a todas las industrias, dificultando el desarrollo de las respectivas actividades, así como las inversiones y la realización de nuevos emprendimientos, es por eso que el gobierno deberá implementar políticas que permitan y estimulen la inversión y la disminución de precios en todos los mercados; entre ellos el textil.

El factor legal influye mucho en las transacciones de The Fashion Corner ya que por medio de las leyes y los aranceles establecidos en el país se regulan las actividades comerciales. En el Ecuador en los últimos años se ha procurado proteger a la industria local, fijando altos costos de aranceles de importación, lo que genera un problema para la empresa

ya que a más altos los aranceles, mayor la dificultad y precios para importar; razón por la cual la empresa está estudiando la mejor estrategia para la importación de sus productos.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en porcentajes según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la importación).

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Se aplica el 0.5% sobre la base imponible de la importación.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen (Servicios de Rentas Internas, 2022).

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

ISD Impuesto a la Salida de Divisas. Según el Servicio de Rentas Internas (2014), la tarifa del Impuesto a la Salida de Divisas corresponde al 5%, ésta se paga al realizar una transferencia, envío o traslado de divisas hacia el extranjero, pero recordemos que mediante Decreto Ejecutivo No. 298, de 22 de diciembre de 2021, el presidente de la República dispuso la reducción progresiva de la tarifa del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) en 0.25% por trimestre durante el 2022. La tarifa anteriormente vigente era del 5%. La primera reducción de 0.25% fue aplicada el 1 de enero de 2022. La segunda reducción resulta aplicable desde el 1 de abril de 2022. Por tal razón, en el periodo comprendido entre el 1 de abril y el 1 de julio de 2022 la tarifa del ISD será de 4.5%. Las dos reducciones restantes

tendrán lugar 1 de julio de 2022 y 1 de octubre de 2022, hasta alcanzar la tarifa del 4% (Naranjo; Martínez; y Subía, 2022).

- **Entorno Económico**

El análisis económico resulta ser un factor de estudio fundamental, ya que permite a las empresas analizar todos los aspectos que inciden o tienen influencia en el comportamiento de gasto de los consumidores potenciales, la redistribución de la renta percibida y la capacidad que tiene para comprar. Por lo tanto, también ayuda a anticipar situaciones de riesgo como una crisis económica, niveles de inversión o cualquier otro índice que muestre signo negativo en la economía del país. Utilizando algunos indicadores económicos, se evaluó el escenario en el que se desenvuelve el mercado actualmente.

- *Crisis Económica Covid-19*

La crisis del COVID-19 plantea un desafío sin precedentes para el bienestar actual y futuro de los ecuatorianos, el impacto social y macroeconómico está dejando un profundo vacío y exacerbar los desafíos que enfrenta Ecuador para lograr un desarrollo inclusivo y sostenible. Dadas estas circunstancias, es fundamental articular una respuesta a la crisis a través de políticas públicas ambiciosas y efectivas que permitan mitigar su impacto tanto en la fase inicial de resistencia como en las fases posteriores de reactivación y recuperación.

El Banco Central del Ecuador (BCE) presentó el impacto del COVID-19 en la economía ecuatoriana para el período de marzo a diciembre de 2020. El BCE trabajó en coordinación con diversas organizaciones internacionales y nacionales para analizar y medir el impacto de la pandemia institucional. Teniendo esto en cuenta, y en comparación con un escenario base en el que no hubo COVID-19 (año 2019), las pérdidas totales (públicas y privadas) bajo el método PDNA en el período marzo-diciembre de 2020 ascendieron a

16.381,7 millones de dólares. De este, el sector privado es de \$12.790,51 millones, que es el 78,1%. Las pérdidas totales corresponden a 16,6 l del PIB de 2020 en valores corrientes (Banco Central del Ecuador, 2021).

- *Producto Interno Bruto*

En el año 2021, el Producto Interno Bruto de Ecuador tuvo un crecimiento económico de 4,2% respecto al 2020. Se trata de una tasa 120 décimas mayor que la de 2020, que fue del -7,8%. En el 2021 el PIB se ubicó en USD 106.166 millones. Se observa una reactivación y un dinamismo entre los sectores de la economía ecuatoriana (Banco Central del Ecuador, 2022).

Los efectos de la crisis sanitaria del covid-19 golpearon a la mayoría de los sectores de la economía ecuatoriana. En el caso del sector textil, fueron profundos y provocaron una importante contracción del sector. La industria textil y de la confección tiene una gran importancia en la economía nacional ya que representa el 5,9% del sector industrial y aporta casi un punto porcentual al PIB (0,8%) (Revista Gestión, 2021).

- **Entorno Social**

El poder adquisitivo se desplaza hacia determinados productos y servicios, alejándose de otros, en función de los gustos y preferencias de los consumidores. “La sociedad perfila creencias, valores y normas que definen en gran medida esos gustos y preferencias” (Kotler, Philip; Kevin, Keller, 2006).

- *Demografía*

Siendo el mercado meta 100% dirigido a la población femenina de Machala de esta característica se obtienen los siguientes datos de público objetivo alrededor de 19.000 mujeres.

- *Estilo de Vida*

La mujer actual, conquista espacios en el ámbito laboral cada vez con más amplitud y fuerza, por tanto, surge la necesidad de vestirse de forma elegante y profesional, teniendo en cuenta tendencias de diseño, colores, y texturas disponibles para suplir esta necesidad.

- *Actitudes y Opiniones*

La mujer actual, requiere tener a su disposición prendas de diferentes tipos para diferentes ocasiones, y de la mano con eso, requiere tener asesoría para la elección de prendas en medidas y materiales de acuerdo a la ocasión en que se van a usar.

- *Imagen Corporativa*

La imagen corporativa debe evocar sobre todo empatía hacia las clientes potenciales, ya que debe entender su necesidad para guiarlas en el proceso de venta y postventa de forma eficiente.

- *Aspectos Éticos*

Las clientes potenciales deben ser provistas de la prenda adecuada que satisfaga sus necesidades, priorizando la satisfacción del cliente.

- **Entorno Tecnológico**

Un factor muy importante que determina la vida de los individuos en sociedad es el uso de las nuevas tecnologías. Se avanza en nuevas tecnologías que modifican actividades y procesos, y se trabaja en una serie de productos que revolucionarán las industrias informática, electrónica, robótica, biotecnología, entre otras. Las nuevas tecnologías están modificando los paradigmas de producción y consumo, lo que inevitablemente tendrá efectos en el mercado del trabajo mejorando los procesos industriales, productivos y la calidad de vida. Los nuevos cambios tecnológicos en curso pueden ser una gran oportunidad para disminuir las brechas existentes y dar cuenta de la huella social del modelo de desarrollo actual y así avanzar de manera activa en los objetivos de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2019).

El mercado digital ecuatoriano ha implementado estrategias para poder subsistir y enfrentar de cierto modo la última crisis mundial, actualmente cada día más tiendas nacionales apuestan por el mercado digital, ofreciendo sus productos en tiendas online, y es que el miedo al uso de internet poco a poco ha ido desapareciendo, principalmente en los jóvenes, quienes crecieron en la era del internet y han desarrollado cultura digital (Rodríguez, 2021).

El factor tecnológico se considera relevante porque podría afectar el desempeño de una tienda de moda, como se ha indicado anteriormente el mundo se mueve con la tecnología, y sin innovación todo negocio puede fracasar ya que actualmente se están utilizando medios digitales y redes sociales para la interacción con los consumidores y dar a conocer las promociones y productos que se ofrecen.

- **Entorno Ecológico**

Con el modelo lineal de comprar, usar y tirar es un modo de crear escasez en el planeta, existe una necesidad urgente de un sistema de economía circular que permita ampliar los productos y dar una segunda o tercera oportunidad de uso para de esta forma poder conservar los recursos naturales escasos.

Primero, es mejor entender el concepto de economía circular. En contraste con la producción lineal, donde las materias primas se convierten en productos, se llevan al mercado y luego se desechan, la economía circular consiste en el esfuerzo que hacen las industrias en una fabricación más consciente y ecológica, esto quiere decir que los productos ya están creados y diseñados para ser reutilizados en flujos recurrentes en un método llamado Cradle to Cradle (de la cuna a la cuna) (Redacción Interempresas, 2021).

La economía circular funciona extrayendo recursos que van desde la producción textil hasta el cliente final, para la fabricación de telas, la industria depende del petróleo con esto se producen las fibras sintéticas, fertilizantes agrícolas para el cultivo de algodón y productos químicos que son utilizados en colorantes y acabados como tintes (Delta Máquinas Textiles, 2020).

Debido a la pandemia que comenzó en 2020, la industria textil sufrió por el acceso a las materias primas, tanto por demanda como por valor o precio, lo que llevó a muchas empresas a pensar en recursos reutilizables y sostenibles. Cabe señalar que la reutilización y sostenibilidad es una forma de adherirse a prácticas que traen más ahorros a la industria, la reutilización y el reciclaje de recursos ayudan a reducir los impactos ambientales negativos y evitan la escasez de materiales en el futuro. También, es importante saber que los compradores son cada vez más conscientes de los objetivos de las empresas y prestan atención no solo a los productos sino también a la forma en que se comportan las empresas,

por lo tanto, es necesario abrir los ojos a un comprador que está cambiando su estilo de consumo. Seguimos en una fase de evaluación, pero los cambios de productos no van a ser coyunturales. Las empresas han encontrado nichos de mercado que van a seguir explotando. Hay negocios que han dado giros que son irreversibles, es la nueva oferta de valor de muchas compañías. Las empresas que no entienden eso tienen sus días contados. Por ello desde AITE, han planteado un proyecto de mejora competitiva, enfocado a la exportación. Se han dado cuenta que el sector textil no es viable si se mantiene igual. Se necesita lanzar productos diferenciadores y buscar nuevos mercados (Primicias del Ecuador, 2020).

8.1.1.2. Compañía.

8.1.1.2.1. Análisis FODA.

El análisis FODA es una herramienta de estudio estratégico del entorno (análisis externo) y de la empresa (análisis interno) para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa y sobre qué decisiones se deben tomar.

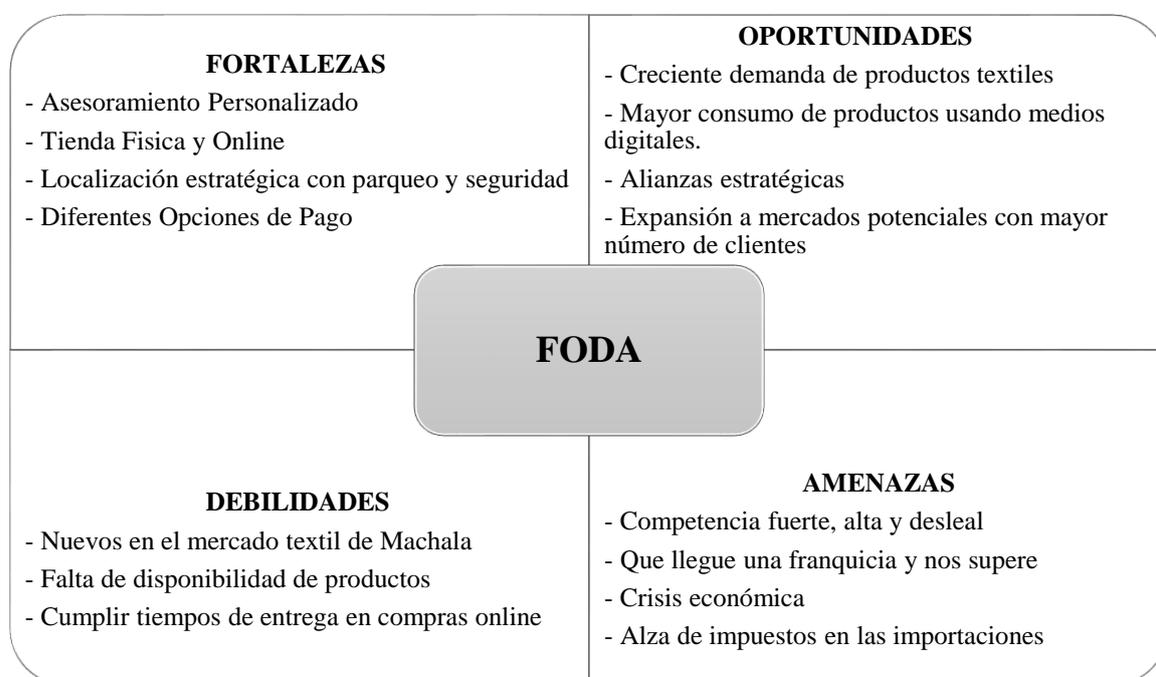


Figura 1. FODA

Fuente: Elaboración propia.

- **Desarrollo de las variables de la matriz FODA**

- *Fortalezas*

- **Asesoramiento personalizado**

Muchas personas al momento de vestir no saben cómo hacerlo o qué prendas combinar, por tal motivo una de las fortalezas será el servicio de asesoramiento para que un experto, conocedor del tema recomiende qué vestir de acuerdo al evento en el que el cliente participe.

- **Tienda física y online**

Previo a la crisis sanitaria por Covid-19 el tema de Negocios On-line tuvo un auge en su crecimiento, pero a causa de desconfianza y paulatinos engaños, los clientes han desistido de compras online. Es por esta razón que The Fashion Corner acondicionará de excelente forma su local físico y su tienda online, a través del cual generará confianza y cercanía al mercado objetivo permitiendo alcanzar la fidelización de los usuarios.

- **Localización estratégica con parqueo y seguridad**

Un cliente que logra satisfacción indudablemente comunica, comparte su experiencia de compra con personas de su entorno, por tal razón el principal objetivo de la empresa será brindar una experiencia de compra sin mayores complicaciones ofreciéndoles un lugar amplio con parqueo y seguridad en la cual puedan permanecer sin mayores necesidades.

- **Diferentes opciones respecto al pago de sus compras**

Actualmente la tecnología evoluciona y el mercado se tecnifica, por tal razón se ofrecerán diversas opciones de pago a nuestros clientes, para mayor facilidad en su proceso de compras.

- **Productos Importados, Marca Reconocida**

The Fashion Corner será un importador directo de la exitosa marca Shein, la cual es una cadena de ropa muy popular entre los millennials y centennials que usan este tipo de ropa

la cual se caracteriza por inspirarse en las tendencias de las grandes casas de la moda como Chanel, Gucci entre otras.

- **Aplicación cuenta con información muy detallada sobre los productos en venta**

The Fashion Corner publicará mediante sus diferentes redes sociales los catálogos de los productos nuevos, modelos y tallas existentes para información de sus clientes.

- o *Oportunidades*

- **Creciente Demanda de productos textiles**

Según datos obtenidos de diario el Universo en el 2021 la venta de ropa o productos textiles generaron \$ 1.084 millones en Ecuador, esta actividad genera ventas anuales que superan los \$ 1.000 millones y que al cierre del último año muestra señales de una recuperación, lo cual puede estimular la atracción de inversión extranjera directa, señala la consultora Oikonomics (Diario El Universo, 2021).

Parte de la recuperación de esta actividad puede ser vista en el incremento de las importaciones de prendas y complementos de vestir. Según el informe de la consultora, en 2021, Ecuador importó \$225 millones en prendas de vestir, lo que representó un crecimiento del 39 % frente a 2020.

- **Mayor consumo de productos usando medios digitales**

Según datos del MasterCard Institute of Economics, el gasto minorista en línea aumentó en más de 1000 millones de dólares el año pasado y se espera que esta tendencia continúe. Las marcas están invirtiendo cada vez más en publicidad orientada al comercio electrónico, un canal que ha crecido rápidamente dentro del mercado de la publicidad en línea, ofreciendo a las marcas la oportunidad de comercializar sus productos a través de estos medios digitales (Escutia, 2021).

- **Alianzas estratégicas**

Convenios con diseñadores de accesorios, bisutería y zapatos para poder ofertar el outfit completo al cliente.

Convenio con empresas de logística para de esta forma poder entregar los productos adquiridos de forma segura y al menor tiempo posible.

- **Expansión a mercados potenciales con mayor número de clientes**

Ubicados en la ciudad de Machala como base para el negocio, The Fashion Corner planea una futura expansión a nuevos mercados con muchos más habitantes y poder adquisitivo, en ciudades como Guayaquil, Quito, Cuenca, usando medios digitales, e incrementando la posibilidad de crecimiento para la empresa.

- *Debilidades*

- **Nuevos en el mercado textil del Machala**

Como emprendedores, The Fashion Corner está en una etapa novata y por ende tendrá que enfrentar a marcas ya constituidas en el sector textil de Machala.

- **Falta de Disponibilidad de Productos**

La industria textil satisface una necesidad del ser humano, como es la vestimenta, que es tan importante como la alimentación y la vivienda. Su importancia es muy grande desde el punto de vista histórico, es por eso que The Fashion Corner tendrá un plan de importación acorde a las necesidades de sus clientes.

- **Tiempo de entrega compras online**

Esta variable en ciertos casos se convierte en una debilidad, ya que al subcontratar el servicio de entrega se corre el riesgo de exceder el tiempo de entrega aspirado por el cliente, puede presentarse en aquellas entregas que se sitúen fuera de la localidad como sería en otras ciudades.

- *Amenazas*

- **Competencia fuerte, alta y desleal**

La competitividad en la industria textil y agregada es alta, debido a ser un mercado que constantemente está innovando gracias a las últimas tendencias, todos los involucrados en el sector persiguen alta calidad y costos moderados, con el fin de ofrecer a sus clientes prendas de calidad y a un valor asequible, pero también hay ciertos competidores que de forma desleal aminoran precios hasta llegar al costo.

- **Que llegue una franquicia y nos supere**

Como esta empresa hay muchas empresas más que se están implementando, es por eso que The Fashion Corner tendrá que estar preparada para los cambios tanto en moda como en la tecnología lo cual en un futuro ayudará a sobresalir sobre los demás emprendimientos.

- **Crisis económica**

Ecuador, como cualquier otro país en la actualidad aún cuentan con desafíos remanentes de la crisis sanitaria a causa de Covid 19, a esto se suma el historial crítico de la economía que claramente nos muestra cómo puede llegar a estatizar la actividad en este sector que no precisamente es indispensable. La industria textil y agregados ha sido de los más afectados significando el incremento de desempleo, cabe indicar que el sector representa el 18% del empleo generado por la manufactura ecuatoriana y frenando a un sin número de micro emprendimientos. Como estos eventos pueden darse varios, y son amenazas que difícilmente se podrían manejar ya que involucran factores externos.

- **Alza de impuestos**

La tasa arancelaria es un factor determinante en el progreso de esta industria y en repetidas ocasiones llega a modificar el panorama de crecimiento, ya que obliga a realizar cambios en proyecciones y por ende altera el presupuesto y los beneficios inicialmente contemplados. Tanto en exportaciones como importaciones pueden generarse alzas

independientemente del tipo de material y es necesario ajustarse, asumiendo el riesgo de la No recuperación de la inversión en su totalidad.

8.1.1.3. Clientes.

8.1.1.3.1. Buyer Persona.

Un buyer persona es un perfil ficticio basado en datos reales de clientes que representan al cliente ideal para la empresa. Es la base de todas las investigaciones y encuestas sobre marketing digital y producción de contenidos. A diferencia del público objetivo general, el personaje del comprador tiene características específicas y distintivas. La creación de un comprador ayudará significativamente a las empresas en crecimiento o empresas a planificar e implementar estrategias con mayor precisión, guiadas por perfiles, intereses, objetivos y otros datos obtenidos de los clientes.

El objetivo del análisis del Buyer Persona de The Fashion Corner es representar al cliente ideal, conocerlo mejor y desarrollar aún más empatía hacia la empresa. Al obtener datos sobre quién es y cómo es su vida, se podrá desarrollar mensajes más personalizados. Cuando se llega a conocer mejor a alguien, se puede adivinar las razones por las que se está comportando de cierta manera. Si es así, nos ayudará a comprender por qué decidió comprar nuestros productos.

BUYER PERSONA



Nombre: Mónica Espinoza

Edad: 39 Años

Estado Civil: Casada

Dirección: Norte de la ciudad

Profesión: Economista

Sueldo: \$900

Hijos: 2 Hijas; 1 Hijo

Motivaciones & Objetivos:

Dejar de tener miedo al fracaso
 Constante formación y
 capacitación
 Tener mi propio negocio
 Tener estabilidad y poder hacer
 crecer mi negocio

Hábitos & Pasatiempos:

Paseo Familiar
 Ir al cine
 Hacer ejercicios
 Ir de Compras

Interés:

Ahorro programado de dinero
 para una inversión a futuro
 Poder conseguir un trabajo
 mejor remunerado

Redes Sociales & Tecnología:

Uso a menudo de redes sociales,
 Instagram, Facebook, Twitter
 Compras Online & Físicamente

Necesidades:

Me gusta vestir bien
 Tener un asesoramiento para
 mi y mi familia en la compra de
 ropa
 Tener más tiempo libre
 Tratar de comprender mejor a
 sus clientes.

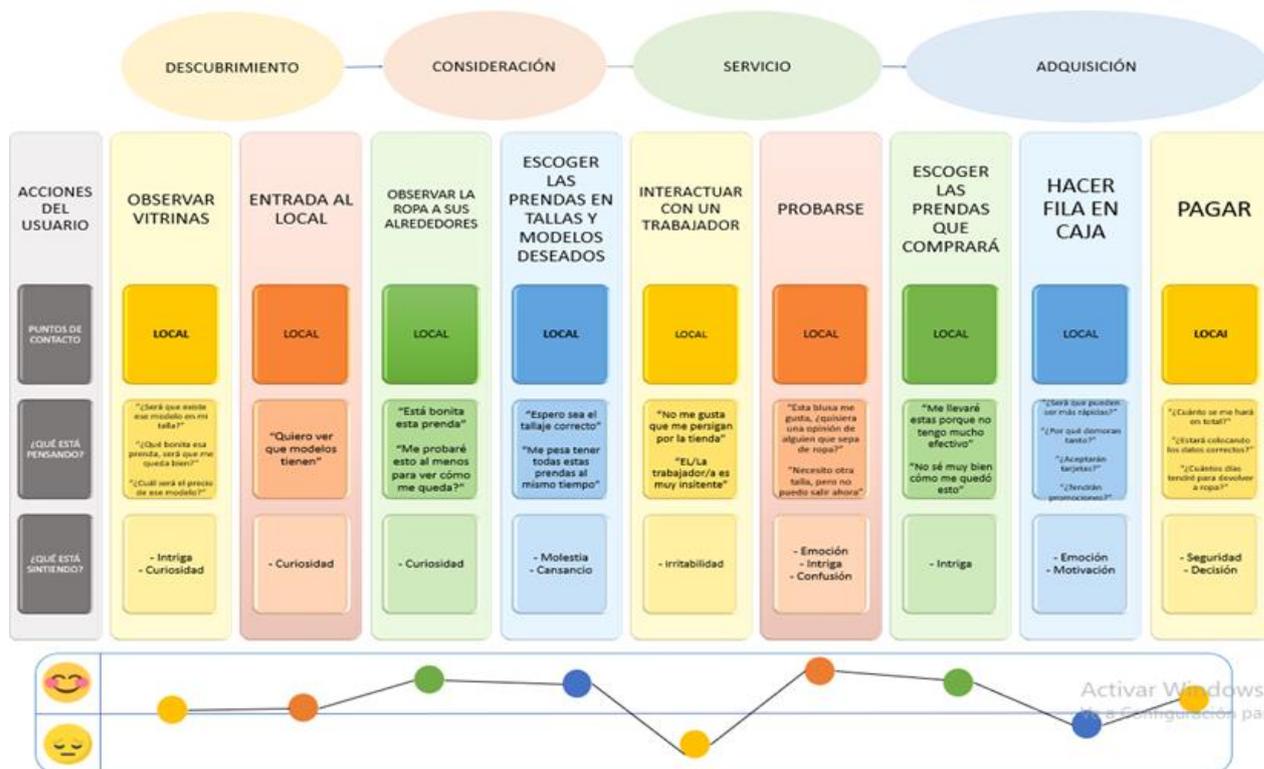
Frustraciones:

Vestir de forma inadecuada a
 un evento
 Quedarse estancado en un solo
 puesto de trabajo
 Tener inconvenientes
 económicos
 Hacer compras online y ser
 estafado

Comportamiento de Compra:

Informarse bien antes de hacer
 una compra
 Verificar diversas tiendas
 online si son verdaderos negocios
 legales

8.1.1.3.2. Customer Journey Map.



El Customer Journey Map compone una serie de etapas, interacciones, canales y factores. Los clientes se mueven de un punto a otro en el servicio, basado en la consciencia y la emoción que recibió de la atención. A continuación, se detalla lo identificado en este proceso:

Como primer paso, se deberá fortalecer la imagen de su punto de venta, ya que los clientes sienten intriga y curiosidad, pero se ven condicionados a un impulso mayor a fin de lograr entrar en el local. Como es de esperar un punto de venta con una imagen fuerte, es primordial a la hora de generar interés en los clientes, y de ser aprovechado de la forma correcta puede desencadenar en un aumento en el consumo.

Con respecto a la entrada a local, se aconseja buscar una mejora en la experiencia del consumidor, si bien el consumidor demuestra un interés directo en ingresar al local,

esto puede potenciarse de la manera correcta con una experiencia de ingreso satisfactoria. El consumidor busca observar las prendas a lo largo de la tienda, esto mejora su experiencia, algo que estará bien cubierto por el local. Además de lograr satisfacción en lo que respecta a tallas y modelos ya que esta es una de sus principales preocupaciones a la hora de adquirir una prenda.

Sin embargo, algo muy preocupante y que pasa a ser de gran importancia a la hora de buscar mejoras, es el aspecto de interacción con los trabajadores, esto puede hacer que la predisposición del consumidor a ingresar y por defecto comprar en el local se vea altamente amenazada; el sentimiento de curiosidad logrado con los anteriores puntos puede ser completamente ofuscada de no lograr una correcta interacción con un trabajador. Es un punto que debe ser tomado en cuenta para evitar un fracaso en la experiencia al consumidor, es por eso que el trabajador debe estar constantemente capacitado en la atención al cliente y de esta forma poder brindar una experiencia única al cliente.

Más adelante el cliente debe probarse la ropa, y escoger las prendas a comprar, donde recién se obtiene el pago de las prendas y la fila en la caja, una de las actividades más importantes dentro del proceso de venta, pues es la entrada de ingresos directa al local. Esto podría mejorarse reduciendo los tiempos de espera en fila y con información al cliente de los descuentos y las diferentes formas de pago que se aceptan, pues de esta forma se ayuda al consumidor a estar siempre informado y despejando sus dudas y pasar de mejor manera el tiempo de filas en pago, mediante la eficiencia. De realizarse esto de una forma correcta se logrará una experiencia óptima al consumidor dentro de nuestro local.

8.1.1.3.3. Mercado potencial.

Según datos del INEC (2010) y el pronóstico de crecimiento anual, en la zona de Machala viven 245.972 personas de las cuales 122.986 son mujeres. De estos, un total de 52.760,99 tienen entre 15 y 39 años. 18.941,20 personas viven en los estratos socioeconómicos A, B y C +, el cual sería el mercado objetivo. En la investigación de mercado realizada, la encuesta pudo evidenciar que el 63% del mercado objetivo tendría disponibilidad de compra en nuestra empresa, por lo que se asume que 11.932,95 personas representan el mercado potencial para este estudio.

8.1.1.3.4. Demanda potencial.

Según la encuesta realizada y los cálculos realizados en la frecuencia de compra por el valor promedio, el mercado potencial generaría valores anuales de USD \$8.890.665,28 en la cual The Fashion Corner está dispuesto a capturar el 1.5% de este mercado, lo que representa una demanda potencial de USD \$133.359,98.

8.1.1.4. Competidores.

8.1.1.4.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

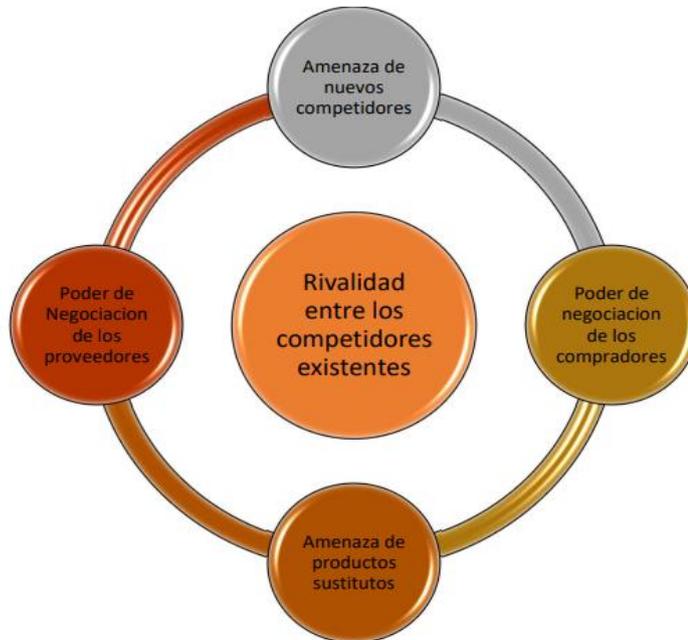


Figura 2 Las 5 Fuerzas de Porter
Fuente: Elaboración Propia

8.1.1.4.1.1. Rivalidad entre los competidores.

Cabe señalar que en este punto se deberá considerar las empresas o negocios que ofrecen productos similares al proyecto de negocio The Fashion Corner, es decir que se analizarán los locales de ropa femenina para la venta de ropa elegante y de alta calidad orientados a mujeres.

A continuación, se enuncian las variables que incrementan la rivalidad competitiva en este sector:

- Crecimiento del Mercado
- Competidores del mercado
- Similitud de productos

Crecimiento de Mercado: En la actualidad existe un crecimiento relajado lento en este mercado debido al tema del Covid-19 el cual poco a poco se ha ido reactivando. Este proceso ha generado que las nuevas empresas como las ya existentes deban luchar entre sí para aumentar su participación en el mercado.

Competidores de mercado: Existe un número alto de competidores en el mercado, en el cual hay una gran cantidad de pequeñas empresas y algunas de tamaño mediano entre los cuales podemos indicar los siguientes:

- Competidores directos, aquellos que se encuentran en locales aledaños como en el centro comercial o cerca de donde se instalará el local.
- Competidores indirectos, aquellos negocios lejanos al sitio donde se instalará nuestro local, pero cercana al lugar de vivienda del cliente meta.

Similitud de productos: en el sector de venta, alquiler y confección de ropa estudiado, en muchas ocasiones los ítems o productos ofrecidos por los negocios o tiendas competidoras, son similares entre sí, por lo que la elección por parte de los clientes se basa principalmente en el precio, en el servicio, generando una intensa rivalidad en estos dos sentidos. Por esto, brindar al cliente una grata experiencia de compra, un asesoramiento personal, mantenerse en permanente comunicación con el mismo, así como otorgarle facilidades de pago y promociones son aspectos importantes para lograr la fidelización.

8.1.1.4.1.2. Amenaza de nuevos competidores.

En este punto se analizará la amenaza que conllevan los nuevos competidores, lo cual implica: identificar a los negocios u organizaciones que entrarán al mercado, vigilar las estrategias de los nuevos emprendimientos y de los ya establecidos, también se deberá tener en cuenta que un nuevo negocio por conseguir afianzarse en el mercado tomará

acciones del tipo descuentos de precios y promociones, las cuales en muchos casos serán negativas.

En cuanto a la diferenciación del producto, las empresas ya establecidas poseen lealtad por parte de sus clientes, dependiendo el trato que haya tenido con su mercado meta, lo cual de cierto modo dificulta el posicionamiento de nuevas empresas. The Fashion Corner tendrá constantemente amenazas de nuevos competidores, pero gracias a sus productos de calidad, con precios accesibles, promociones y con un asesoramiento permanente y personalizado, podrá obtener la fidelidad y lealtad de los clientes.

8.1.1.4.1.3. Poder de negociación de los proveedores.

Se define el poder de negociación de los proveedores, como la capacidad superior que poseen estos agentes económicos a la hora de vender insumos, materias primas, bienes o servicios a las empresas. Según Michael Porter (1984), pueden ejercer poder de negociación sobre las organizaciones que participan en un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios, en otras palabras, diremos que un proveedor tiene más poder de negociación si es capaz de influir más en las decisiones de la empresa que adquiere sus insumos del mismo modo, diremos que un proveedor tiene menos poder de negociación si es capaz de influir menos en las decisiones de la empresa que adquiere sus insumos.

Cuando los proveedores tienen más poder de negociación

- La empresa proyectada probablemente no sea un cliente importante para sus proveedores ya que será un local nuevo y de dimensiones pequeñas al principio. Esto la pondrá en desventaja a la hora de negociar.

- Los productos suministrados por los proveedores son indispensables para la existencia del negocio como tal, ya que el mismo se dedicará a la confección, alquiler, venta y reventa de sus productos.

Cuando los proveedores tienen menos poder de negociación

- Existe una gran cantidad de proveedores de materia prima e indumentaria en todo el país e incluso en el exterior, por lo cual su poder para ejercer influencia en los precios y condiciones de venta de los productos se ve disminuida.

8.1.1.4.1.4. Amenaza de productos sustitutos.

El concepto más común de los productos sustitutos es aquellos bienes que pueden ser desempeñados o consumidos en el lugar de otros. Su característica principal es que pueden ser sustituidos por otro y que cumplirá el mismo objetivo que iba a cumplir ósea el cliente sabe que puede sustituir uno por otro cuando lo crea oportuno (Porter, 1984). En el sector en el que se desenvolverá nuestro negocio, se puede observar aparentemente que no existe un producto sustituto para la ropa elegante de noche o “para salir” ya que esta ropa es utilizada solo en momentos puntuales o específicos.

Con respecto a la ropa casual se podría considerar varios sustitutos para los diferentes tipos de ropa que cumplirían la necesidad de vestimenta para el cliente, tal como: indumentaria deportiva que algunas personas prefieren utilizar en su vida cotidiana; más allá del propósito para lo que fue creada.

8.1.1.4.1.5. Poder de negociación de los clientes.

Es la facultad que los compradores poseen al momento de entablar acuerdos para adquirir bienes y servicios con empresas, siempre en pro de su propio beneficio

económico, su poder de negociación depende de varias características referidas a la situación de mercado y a la relativa importancia de sus compras en este sentido, las empresas deben ser conscientes de la gran capacidad de sus clientes para defender sus propios intereses, llevando incluso a la marca a reducir sus ingresos cuando la competencia es alta, generando entonces, bajas en la rentabilidad.

En el caso del comercio minorista de venta prendas de vestir, puede observarse lo siguiente:

- Los clientes son consumidores finales que compran su atuendo para uso personal, con lo que el monto de compra de cada uno de ellos individualmente no es significativo, en relación al total de ventas de cada empresa. Por esto, no tienen suficiente poder para influir en los términos y condiciones de venta.
- Cuando el cliente compra enormes cantidades de un producto, se convierte en una pieza esencial para la supervivencia y continuidad operacional de la empresa proveedora, por lo que tiene el poder para influir en los términos y condiciones de venta, disminuyendo la capacidad de la compañía en la negociación con el cliente.
-

8.1.1.5. Colaboradores.

Entre los principales colaboradores se detallan los siguientes

- Proveedores de Mercadería.
- Diseñadores de Ropa.
- Compañía de entrega segura a domicilio a nivel nacional.
- Proveedores de mercadería

Los proveedores de marcas que se comercializan en la tienda tienen una directa relación con la actividad de la empresa, además la elección de buenos proveedores juega un papel decisivo.

- Diseñadores de ropa

Los diseñadores de moda crean y desarrollan colecciones de ropa y complementos teniendo en cuenta las tendencias culturales y sociales de un período, y en la empresa ayudan a proveer de diseños bajo pedido y medidas de los clientes.

- Compañía de entrega segura a domicilio

El servicio de delivery es el que ofrecen las empresas para hacer las entregas a domicilio de los productos que los clientes compran vía online, y contar con una empresa que haga esa labor de forma eficiente es imperativo para la preferencia de los clientes.

La participación del colaborador frente a la propuesta de valor

Para la presente propuesta de valor la participación de los colaboradores es fundamental:

- Proveedores de mercadería que tienen el 60% de participación debido a que son quienes suministran los productos a comercializar.
- Diseñadores de ropa con una participación del 20% al incursionar en la confección de prendas de vestir, para ofrecerles a los clientes un servicio personalizado.
- Compañía de entrega segura a domicilio a nivel nacional tiene el 20% de participación debido a que gracias a esta colaboración se podrá llevar los productos a cualquier lugar del País. Uno de los principales beneficios es el tema de optimizar los tiempos, así como la cobertura para atender los requerimientos de los clientes.

El aporte del colaborador frente a la propuesta de valor

El aporte representa significativamente la alianza estratégica entre empresa y colaborador, iniciando con la proveeduría y el servicio de delivery que marcan el nivel de satisfacción por parte del cliente tanto por costo y servicio recibido.

En lo que respecta a:

- Proveedores de Mercadería. Además de crear una relación a mediano plazo garantiza la proveeduría de todo lo necesario para la producción.
- Diseñadores de ropa. Su intervención permitirá adaptar las prendas de acuerdo a la necesidad del cliente y en casos puntuales personaliza lo solicitado.
- Delivery. Su aporte será de confianza y seguridad hacia los clientes en las próximas entregas de pedido.

9. PLAN ADMINISTRATIVO

9.1. Descripción de la empresa

The fashion Corner es una compañía que nace en la ciudad de Machala con la finalidad de poder brindar a sus clientes vestimenta de calidad, exclusiva y variada, contando con una diversidad de modelos en tendencia y con los respectivos controles de calidad. Planteándose como objetivo cubrir las necesidades del cliente superando sus expectativas, contando con la oportuna asesoría del equipo profesional.

9.1.1. Misión

Constituir una corporación que sea número uno en la industria de la venta de ropa, tanto nacionales como importadas y ofrecer los productos de alta calidad, a través de la selección y uso de materias primas especializadas.

9.1.2. Visión

The Fashion Corner tiene como objetivo posicionarse como líder en la distribución y venta de ropa en la ciudad de Machala, proyectando generar más participación en el mercado nacional para poder lograr un progreso y crecimiento social y financiero en el país, fomentando una relación sólida con nuestros clientes, socios de estrategias y colaboradores.

9.1.3. Valores

A continuación, se detalla los valores corporativos:

- **RESPONSABILIDAD:** Enfoque en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de obtener continuamente resultados sólidos para los accionistas.

- **PASIÓN:** Marcar la diferencia en todo lo que hacemos gracias a la pasión por ganar y a la creación de brechas respecto de nuestros competidores con disciplina, rapidez y una ejecución sin errores.
- **EMPATÍA:** Entender qué aporta valor para nuestros consumidores y focalizarnos en proporcionar ese valor en todo lo que hacemos.
- **SERVICIO:** Servir a nuestros consumidores retándonos continuamente para alcanzar los máximos niveles de calidad en nuestros productos y nunca poniendo en peligro los estándares organizacionales.
- **INNOVACIÓN:** Mejora continua hacia la excelencia como forma de trabajar, evitando los cambios drásticos y repentinos.
- **RESPECTO:** Relaciones personales basadas en la confianza y en el respeto mutuo. Esto supone el compromiso de alinear los hechos con las palabras, escuchar opiniones distintas y comunicar de forma abierta y sincera.
- **ÉTICA:** Compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como con el cumplimiento de la legislación aplicable y los principios, políticas y estándares.

9.2. Organigrama de la empresa

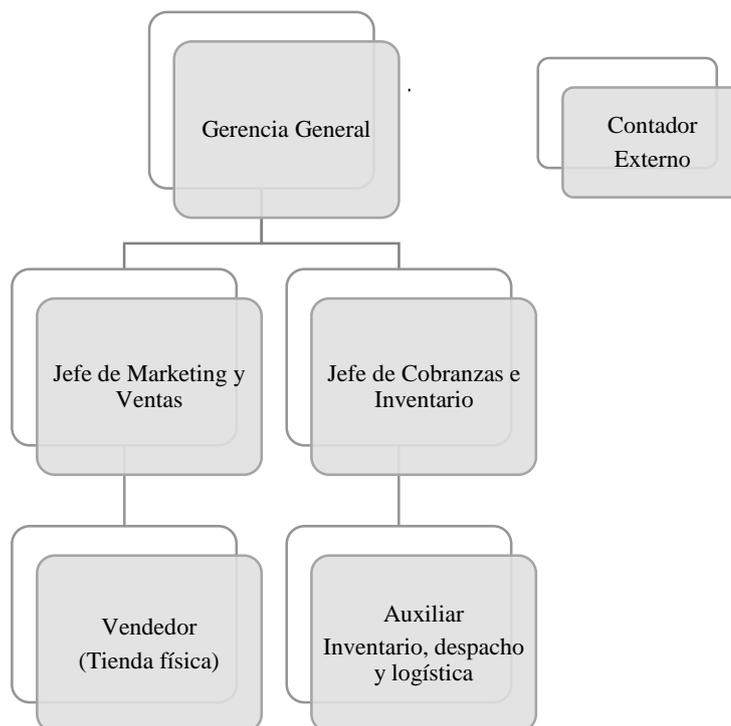


Figura 3. Estructura organizacional de la empresa
Fuente: Elaboración propia

Para el progreso y crecimiento de la empresa, se señala una estructura que se encuentra subdividida en 5 áreas que se detallan a continuación:

- **Gerencia General:** Planificar, dirigir, organizar y controlar las distintas actividades de las áreas de “The Fashion Corner”, así mismo examinar el cumplimiento de las políticas y funciones asignadas a los colaboradores.
- **Jefatura de Marketing y Ventas:** Investigación y dirección de nuevas estrategias impulsadas para el incremento de ventas y/o mejora en el proceso de venta establecido. Así mismo, controlar y evaluar el desempeño y cumplimiento de su personal de ventas.
- **Vendedor 1 (Tienda física):** Responsable de la atención directa al cliente, mostrar el/los productos de interés, asesorar durante el proceso de compra.

- **Jefe de Cobranzas e Inventario:** Emisión y manejo de documentos comerciales (Guías de remisión, facturas, notas de crédito, retenciones), caja/cobranzas en tienda física y verificación de pagos a través de los diferentes canales de pago para la inspección de los ingresos económicos e inventario, que concierne a la vigilancia de los productos de la empresa.
- **Auxiliar de inventario y despacho:** Manejo y ubicación de productos en estantería, control de ingresos y egresos de productos, programación y seguimiento a la entrega de pedidos de los clientes.

Tabla 1 *Equipo administrativo, financiero y de seguros*

ÁREA	PERFIL PROFESIONAL	CARGO	HORARIO DE TRABAJO
GERENCIA GENERAL COMERCIAL	Economista, Profesional en Administración o afines	Gerente General - Comercial	09:00-18H000h
JEFE DE MARKETING Y VENTAS	Profesional en Administración, Marketing o afines	Jefe Marketing	09:00-18H000h
VENDEDOR	Profesional en Ingeniería Comercial, Administración o afines	Manejo y atención a clientes. Recepción y programación de pedidos.	09:00-18H000h
JEFE DE COBRANZAS E INVENTARIO	Profesional en Administración o afines	Jefe Facturación – Caja – Cobranza - Inventario	09:00-18H000h
AUXILIAR DE INVENTARIOS Y DESPACHOS	Bachiller	Auxiliar despacho e Inventarios	09:00-18H000h

Fuente: Elaboración propia

9.2.1. Descripción de cargos

Los perfiles de cargo para la empresa responden a las propiedades que la organización estipula para poder desempeñarse en un cargo laboral a través del cual abarca la funcionalidad que la empresa establece para poder cumplir con los propósitos institucionales.

Tabla 2 Perfil Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	GERENTE GENERAL
NIVEL	Directivo
NÚMERO DE CARGOS	1
RELACIÓN DE DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	ADMINISTRACIÓN
JEFE INMEDIATO	N/A
REQUISITOS MÍNIMOS:	
ESTUDIOS: Estudios Superiores en Ingeniería Comercial, Economía, Administración de Empresas, y/o carreras afines.	EXPERIENCIA: Cargos similares.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS: <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas Microsoft Office (Word, Excel, Power Point). • Uso de correo electrónico. • inglés intermedio. 	COMPETENCIAS REQUERIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Orientación de servicio al cliente. • Gestión de personal. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Planeamiento y Organización. • Comunicación.
FUNCIONES: Realizar la planificación, coordinación, gestión , organización y control de la empresa como el área comercial	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Perfil Jefe de Marketing y Ventas

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	ADMINISTRADOR
NIVEL	
NÚMERO DE CARGOS	1
RELACIÓN DE DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	MARKETING
JEFE INMEDIATO	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS:	
ESTUDIOS: Estudios Superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, y/o carreras afines.	EXPERIENCIA: Cargos similares.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS:	COMPETENCIAS REQUERIDAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas Microsoft Office (Word, Excel, Power Point). • Manejo de software comercial. • Uso de correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades digitales. • Gestión de personal. • Trabajo en equipo. • Conocimiento de marketing. • Orientación de servicio al cliente. • Trabajo bajo presión. • Mentalidad directiva y estratégica. • Comunicación.
FUNCIONES:	
Planificar e implementar estrategias de mercadotecnia. Dirigir campañas y promociones de marketing. Desarrollar el reconocimiento de la marca. Control y seguimiento al cumplimiento de presupuesto de ventas.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 *Vendedor (Tienda física)*

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	COMERCIAL
NIVEL	
NÚMERO DE CARGOS	1
RELACIÓN DE DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	Atención al cliente, venta de productos.
JEFE INMEDIATO	Jefe de Marketing y Ventas
REQUISITOS MÍNIMOS:	
ESTUDIOS: Estudios Superiores en Ingeniería Comercial, Economía, Administración de Empresas, y/o carreras afines.	EXPERIENCIA: Cargos similares.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS: <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas Microsoft Office • Uso de correo electrónico. 	COMPETENCIAS REQUERIDAS: <ul style="list-style-type: none"> • Orientación de servicio al cliente. • Negociación. • Venta de soluciones. • Capacidad de influencia. • Seguridad. • Comunicación.
FUNCIONES: Identificar productos demandados por los clientes. Registro de ventas diarias y cumplimiento según presupuesto mensual. Prever las necesidades del cliente. Realizar recomendaciones asertivas considerando la necesidad del cliente.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 *Jefe de Cobranzas e Inventario*

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	ADMINISTRADOR
NIVEL	
NÚMERO DE CARGOS	1
RELACIÓN DE DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	FACTURACIÓN – CAJA – COBRANZA - INVENTARIOS
JEFE INMEDIATO	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS:	
ESTUDIOS: Estudios Superiores en Ingeniería Comercial, Economía, Administración de Empresas, y/o carreras afines.	EXPERIENCIA: Cargos similares.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS: • Manejo de herramientas de Microsoft Office. • Dominio de software empresarial.	COMPETENCIAS REQUERIDAS: • Orientación de servicio al cliente. • Desarrollar empatía. • Trabajo en equipo. • Poder de decisión. • Comunicación.
FUNCIONES: Aprobar diariamente documentos comerciales de acuerdo a la necesidad. Control y custodia en recaudación de pagos diarios, y reportes diarios. Arqueo de caja. Control de rotación de inventarios y reportes diarios.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 *Auxiliar de despacho e inventario*

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	ADMINISTRATIVO
NIVEL	
NÚMERO DE CARGOS	1
RELACIÓN DE DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	Jefe de Inventario
REQUISITOS MÍNIMOS:	
ESTUDIOS: Estudios en curso de Ingeniería Comercial, Economía, Administración de Empresas, y/o carreras afines.	EXPERIENCIA: Cargos similares.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS: • Manejo de herramientas de Microsoft Office.	COMPETENCIAS REQUERIDAS: • Organizado. • Metódico. • Trabajo en equipo. • Organizar y priorizar actividades. • Manejo de recursos habituales en una oficina. • Comunicación.
FUNCIONES: Soporte al jefe de inventario Control de stock y reportes de movimientos diarios. Organización logística inversa de pedidos de clientes. Digitalizar documentos.	

Fuente: Elaboración propia

9.2.2. Política Salarial

Tabla 7. Política Salarial

Cargo	Responsabilidad	Rango salarial
Gerente General	Relación con proveedores, importaciones, visión estratégica.	\$ 1.200,00
Jefe de Marketing y Ventas	Estudio de mercado y planificación estratégica.	\$ 800,00
Jefe de Cobranzas e Inventario	Caja y cobranza, control de inventario.	\$ 800,00
Auxiliar inventario, despacho y logística	Recepción y custodia de inventario.	\$ 425,00
Vendedor	Atención al cliente y venta de productos	\$ 425,00
Contador externo	Servicio prestado	\$ 200

Fuente: Elaboración propia

9.3. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

9.3.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

A continuación, se detallan los principales KPI de la empresa:

Tabla 8 Indicador de Gestión Administrativo

ADMINISTRATIVO				
IND	Indicador	% Cump.	Peso KPi	Valor ponderado
1	Gestión del cargo de acuerdo a sus funciones.	100%	50%	50%
2	Turnover.	100%	25%	25%
3	Rentabilidad	100%	20%	20%
4	Rendimiento de los procesos	100%	5%	5%
Indicador Gestión Mensual				100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 *Indicador de Gestión Comercial*

COMERCIAL : VENTAS Y COBRANZAS				
IND	Indicador	% Cump.	Peso KPi	Valor ponderado
1	Facturación	100%	60%	60%
2	Número de oportunidades en el pipeline.	100%	20%	20%
3	Tiempo promedio de vida de prospectos en el embudo de ventas.	100%	15%	15%
4	Recaudación de ventas	100%	5%	5%
Indicador de Gestión Mensual				100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 *Indicador de Gestión de Servicio al cliente*

ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE				
IND	Indicador	% Cump.	Peso KPi	Valor ponderado
1	Índice de satisfacción al cliente	100%	30%	30%
2	Tiempo de respuesta inicial	100%	20%	20%
3	Servqual	100%	30%	30%
4	Clientes retenidos	100%	20%	20%
5	Reclamaciones y quejas	100%	20%	20%
Indicador de Gestión Mensual				100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11 *Indicador de Gestión de Logística y Despacho*

LOGÍSTICA Y DESPACHOS				
IND	Indicador	% Cump.	Peso KPi	Valor ponderado
1	Cumplimiento de entregas	100%	40%	40%
2	Rotación de productos.	100%	30%	30%
3	Costes de control de calidad	100%	20%	20%
4	Cumplimiento de valores corporativos	100%	10%	10%
Indicador de Gestión Mensual				100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 *Indicador de Gestión Digital y Medios*

DIGITAL Y MEDIOS				
IND	Indicador	% Cump.	Peso KPi	Valor ponderado
1	Programa de campañas publicitarias.	100%	35%	35%
2	Tasa de conversión	100%	20%	20%
3	ROI	100%	30%	30%
4	Tráfico en la web	100%	15%	15%
Indicador de Gestión Mensual				100%

Fuente: Elaboración propia

9.4. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial

Con el propósito de establecer un plan de trabajo socialmente responsable, “*The Fashion Corner*” ha considerado los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por la Organización de Naciones Unidas (ONU) planteados en 2015, teniendo como objetivo “*transformar el mundo*” a través de proyectos que permitan mejorar la vida de todos.



Figura 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible
(Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018)

Para el cumplimiento del plan de trabajo de responsabilidad social se asignará el 5% del total de ventas mensual, además de crear alianzas estratégicas con proveedores e instituciones de la localidad.

Tabla 13. *Plan de trabajo a ejecutar*

N°	Estrategia	Alianza Estratégica	Actividad a desarrollar	¿Cuándo?	Responsable
1	Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.	Instituto de Formación de Desarrollo Profesional (IDEPRO).	Participación activa en talleres y/o capacitaciones que forjen el desarrollo profesional, Posteriormente compartir experiencias en charlas de índole motivacional a estudiantes de secundaria que permita mostrarles una visión de una carrera profesional y su impacto positivo en la sociedad.	Programa de capacitaciones: Cuatrimestral. Charlas a estudiantes: Trimestral.	Gerencia General y jefaturas.
2	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	Propia The Fashion Corner	Acondicionamiento físicamente digno y ambientalmente amigable para los colaboradores, teniendo como prioridad su comodidad para el buen desempeño de su actividad. Investigación continua para la diversificación e innovación en la cadena de valor. Reconocimiento y promociones a colaboradores.	Los resultados se mostrarán y evaluarán a través de los KPIS diseñados, permitiendo ir adoptando las mejoras en el proceso.	Gerencia General y jefaturas.
3	Lograr igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.	GAD Municipal de Machala	Programa de participación inclusiva socio – laboral, sin distinción discriminatoria, promoviendo la igualdad de género en todos los niveles.	Bimestral	Gerencia General y jefaturas.

Fuente: Elaboración propia

10. CONCLUSIONES

El mercado de la moda tanto a nivel nacional e internacional siempre ha resultado atractivo por su versatilidad y se ha comprobado su ascenso en los últimos años a pesar de la informalidad que existe en la industria textil. Al conocer de esta oportunidad surge la idea de negocio, inicialmente bajo el nombre de “Mujer Virtuosa” considerando la modalidad *E-commerce* debido a la crisis sanitaria que se enfrentaba a nivel mundial, su ubicación sería en la ciudad de Guayaquil, teniendo como objetivo atender a los sectores de: Daule y Samborondón. Sin embargo, conforme al avance investigativo se encontró una mejor oportunidad de apertura y crecimiento en la ciudad de Machala, gracias a recorridos se pudo constatar que en esta localidad existen escasas opciones al momento de realizar compras de prendas de vestir, sus habitantes se desplazan a otras ciudades como Guayaquil y en algunos casos de acuerdo al poder adquisitivo incluso a Perú y Colombia, es aquí la oportunidad de atender este mercado y en dónde se hace realidad “*The Fashion Corner*” con su tienda física y online, concluyendo en que:

- Existe un mercado local por explotar y que, debido a la necesidad de la comunidad existe una apertura positiva.
- Se diagnostica los segmentos de clientes a atender y sus intereses, permitiendo idear estrategias a través de diversos canales para lograr establecer una relación comercial a largo plazo.
- Se proponen alianzas con socios claves como: proveedores de prenda, inversionistas y diseñadores de moda que gracias a su experiencia puedan sumar al óptimo desarrollo de este emprendimiento.
- Realizar métricas en cuanto a gestión comercial que permitan desarrollar un plan de mejora continua, tanto para el negocio como para la experiencia de compra del cliente.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (2022). *AITE*. Obtenido de

<https://www.aite.com.ec/industria.html>

Banco Central del Ecuador. (12 de mayo de 2021). *LA PANDEMIA POR EL COVID-19*

GENERÓ UNA CAÍDA EN EL PIB DE 6,4% DE MARZO A DICIEMBRE DE 2020.

Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>

Banco Central del Ecuador. (21 de marzo de 2022). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ*

4,2% EN 2021, SUPERANDO LAS PREVISIONES DE CRECIMIENTO MÁS

RECIENTES. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes>

Boletín Macroeconómico. (Julio de 2022). Obtenido de [https://asobanca.org.ec/wp-](https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/07/Boletin-Macroeconomico-Julio-2022-1.pdf)

[content/uploads/2022/07/Boletin-Macroeconomico-Julio-2022-1.pdf](https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/07/Boletin-Macroeconomico-Julio-2022-1.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos*

de Desarrollo Sostenible . Obtenido de

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (24 de abril de 2019). *Revolución*

tecnológica: desafíos y oportunidades para la industria, el empleo, la igualdad de género y el desarrollo social en América Latina y el Caribe. Obtenido de

<https://www.cepal.org/es/eventos/revolucion-tecnologica-desafios-oportunidades-la-industria-empleo-la-igualdad-genero>

Delta Máquinas Textiles. (21 de agosto de 2020). *Economía Circular en la industria textil: ¿Qué necesitas saber para pensar en los próximos pasos?* Obtenido de

<https://www.deltamaquinastexteis.com.br/es/economia-circular-en-la-industria-textil-que-necesitas-saber-para-pensar-en-los-proximos-pasos/>

Diario El Universo. (2021). *A industria textil más le preocupa la informalidad que el ingreso de*

marcas internacionales. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/a-industria-textil-mas-le-preocupa-la-informalidad-que-el-ingreso-de-marcas-internacionales-nota/>

Ecuador Open for Business. (2022). *Oportunidades de Inversión*. Obtenido de

<https://ecuadoropenforbusiness.com/oportunidades-inversion/>

Escutia, M. (30 de Abril de 2021). *¿Sabías que ha habido un incremento del 30% en consumo*

digital con la pandemia? Obtenido de <https://somospecesvoladores.com/blog/sabias-que-ha-habido-un-incremento-del-30-en-consumo-digital-con-la-pandemia/>

Fundación Ciudadanía y Desarrollo. (2022). *ECUADOR CAE UNA POSICIÓN EN EL ÍNDICE DE CAPACIDAD PARA COMBATIR LA CORRUPCIÓN*. Obtenido de

<https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/2022/07/04/ecuador-cae-una-posicion-en-el-indice-de-capacidad-para-combatir-la-corrupcion/>

Kotler, Philip; Kevin, Keller. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.

Naranjo; Martinez; y Subía. (10 de Abril de 2022). *RECORDATORIO: LA TARIFA DEL ISD ES*

DE 4.5% DESDE ABRIL DE 2022. Obtenido de <https://nmslaw.com.ec/tarifa-isd-abril-2022/>

Primicias del Ecuador. (2020). *No ha habido forma de que el Gobierno arme una política de compra pública con la Industria Nacional*. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/aite-compra-publica-mercado-textil/>

Primicias del Ecuador. (24 de junio de 2022). *Muerte cruzada: qué es y cuáles son sus efectos para el país*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/primicias-tv/politica/muerte-cruzada-que-es-efectos-pais/>

Redacción Interempresas. (31 de Agosto de 2021). *Economía circular en la industria textil*.

Obtenido de <https://www.interempresas.net/Textil/Articulos/358787-Economia-circular-en-la-industria-textil.html>

Revista Gestión. (2 de mayo de 2021). *El sector textil, un puntal de la industria que busca levantarse*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-sector-textil-un-puntal-de-la-industria-que-busca-levantarse>

Rodriguez, M. (9 de junio de 2021). *COMERCIO ELECTRÓNICO EN ECUADOR –*

OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO EN AUGE. Obtenido de

<https://inqmatic.com/comercio-electronico-en-ecuador-oportunidad-de-crecimiento-en-auge/>

Servicios de Rentas Internas. (2022). Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd>