AAU1089

UCAB Universidad Católica ANDRÉS BELLO

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

PROYECTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UNA MARCA DE ROPA *READY TO WEAR* EN LA CIUDAD DE CARACAS

Presentado por:
Lic. Da Cunha Ventura, Isabel Fernanda

Para optar al título de:
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:
Ing. Félix Lorenzo

Caracas, marzo del 2017

TESIS
GP2017
D3

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

PROYECTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UNA MARCA DE ROPA *READY TO WEAR* EN LA CIUDAD DE CARACAS

Presentado por:
Lic. Da Cunha Ventura, Isabel Fernanda

Para optar al título de:
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:
Ing. Félix Lorenzo

Caracas, Marzo de 2017

AGRADECIMIENTOS

Ante todo, a Dios, por haberme premiado con una familia comprensiva, salud y amor, fundamentos básicos para llevar una vida bendecida.

A mis padres, por ser la guía, el soporte, la motivación: Mi padre por quererme como soy y motivarme a ser como él, a mi madre por ser perseverante y levantarme cuando ya no quería seguir y dejar caer la toalla.

A mi hermana, luz de mis ojos, porque tú me haces querer ser grande para darte todo lo que tengo y más allá.

A mi esposo, por estar a mi lado a pesar de las adversidades, comenzaste este camino conmigo y jamás te has separado de mí. Tu confianza ha sido mi fortaleza.

A mis amigos: Yanelly, Gloria y Julio, por guiarme y ayudarme en este largo proceso que no fue fácil. Culminar el postgrado sin su ayuda hubiese sido imposible.

A mi tutor, por las largas horas que dedicó a revisar este proyecto, sus palabras de apoyo, su paciencia y su invaluable guía.

Soy una persona muy afortunada por tenerlos a todos a mi lado, ¡gracias!

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR

Dirección del Programa de Gerencia de Proyectos

Estudios de Postgrado

Universidad Católica Andrés Bello

Presente.-

Por medio de la presente, hago constar que he leído el proyecto de Trabajo Especial de Grado, presentado por la Licenciada Da Cunha Ventura Isabel Fernanda, para optar al grado de "**Especialista en Gerencia de Proyectos**", cuyo título es "**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UNA MARCA DE ROPA *READY TO WEAR* EN LA CIUDAD DE CARACAS**", y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello; y que, por lo tanto, lo considero apto para ser evaluado por el jurado que se decida designar a tal fin.

En la ciudad de Caracas, 18 de Noviembre de 2016

Ingeniero Félix Lorenzo
CI-V: 6254314

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

EDT: Estructura Desagregada de Trabajo

ISLR: Impuesto sobre la renta

INPC: Índice Nacional de Precios al Consumidor

PMBOK: Project Management Body of Knowledge

PMI: Project Managment Institute

RIF: Registro de Información Fiscal

UCAB: Universidad Católica Andrés Bello

UT: Unidad Tributaria

TEG: Trabajo Especial de Grado

VPN: Valor Presente Neto

UGELA: Un gato en la Azotea

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UNA MARCA DE ROPA *READY TO WEAR* EN LA CIUDAD DE CARACAS

Autor: Da Cunha Ventura, Isabel Fernanda
Asesor: Ing. Félix Lorenzo
Año: 2016

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo de investigación está centrado en el desarrollo de un plan de negocios para el lazamiento de una línea de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas, cuyo nombre será "Un gato en la Azotea C.A". Para poder lograrlo, se trabajará con el tipo de investigación no experimental, ya que no se manipularán las variables existentes de forma deliberada, lo que quiere decir que se observarán los fenómenos como se desarrollan en su contexto natural. Este trabajo será desarrollado dentro de este diseño, debido a que se espera conocer las percepciones del mercado venezolano. Para lograrlo, se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos: la revisión bibliográfica, la entrevista estructurada, las encuestas y juicio de expertos, con lo cual se espera lograr establecer los parámetros de calidad y gustos del público meta que se espera impactar. Para el mismo, se plantea un sector de mercado en el que figuran mujeres con edades comprendidas entre 18 a 35 años, cuyo nivel socioeconómico es medio. Y respecto a la parte psicográfica, las clientes de la firma serán mujeres divertidas, espontáneas, que buscan lucir bien sin invertir grandes cantidades de dinero en este proceso.

Palabras clave: Vestuario, moda, negocios, emprendimiento, sociedad, ciudad, plan de negocio
Línea de Trabajo: Formulación y evaluación de proyectos

INDICE GENERAL

Contenido..... Pág.

Tabla de contenido

AGRADECIMIENTOS 3
CARTA DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR 4
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS 5
RESUMEN 6
INDICE DE FIGURAS 13

INTRODUCCIÓN.....15

CAPÍTULO I.....18

EL PROBLEMA.....18

1.1 Planteamiento del problema 18
1.1.2 Formulación del problema..... 24
1.1.3 Sistemización del problema..... 25
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 25
1.2.1 Objetivo general..... 25
1.2.2 Objetivos específicos..... 25
1.2.3 Alcance..... 26
1.2.4 Delimitaciones de la investigación..... 27

CAPITULO II.....29

MARCO TEÓRICO.....29

2.1 Antecedentes de la investigación 29
2.2. Fundamentos teóricos 34
2.3 El proyecto..... 35
2.4 Evaluación de proyectos..... 36
2.5 Fases de un proyecto..... 37
2.6 Procesos en la gerencia de proyectos..... 40
2.7 Procesos de creación de empresas..... 40
2.8 Procesos en la creación de una empresa..... 41
2.9 Plan de negocios..... 42
2.9.1 Tipos de planes de negocios..... 44
2.10 Estudio de factibilidad..... 45
2.11 Herramientas empleadas para el desarrollo de un plan de negocios..... 45

2.12 Análisis de las cinco fuerzas de Porter 46
2.13 Matriz FODA 48
2.14 Bases legales 49
2.15 Definición de términos 50

CAPITULO III 53

MARCO METODOLOGICO 53
3. Tipo de investigación 53
3.1 Diseño de la investigación 54
3.2 Unidad de análisis 54
3.3 Población y muestra 55
3.4 Técnicas de e instrumentos recolección de datos 56
3.5 Procedimiento por objetivos 60
3.6 Fases por objetivos 61
3.7 Operacionalización de los objetivos 62
3.8 Estructura desagregada de trabajo 65
3.9 Aspectos éticos 67
3.10 Cronograma 68
3.11 Recursos 71

CAPÍTULO IV 73

VENTANA DE MERCADO 73
4. Características de los productos y servicios 73
4.1 Características del mercado 73
4.2 Características del consumidor 74
4.3 Formación del precio 75
4.4 Canales de comercialización 75
4.5 Plaza 76
4.6 Promoción 77
4.7 Productores del bien o servicio 78

CAPÍTULO V 79

DESARROLLO Y RESULTADOS 79
5. Marco institucional 79
5.1 Características generales del proyecto de la empresa 79
5.2 Objeto de la empresa 81
5.2.1 Objetivos estratégicos 81
5.3 Planificación estratégica de la empresa 81
5.3.2 Logotipo 82
5.3.3 Misión 85
5.3.4 Visión 85
5.3.5 Valores 85

5.3.6 Colores 86
5.3.7 Tipografía 88
5.4 Manual de procedimiento de taller de costura 89
5.4.1 Hábitos laborales 89
5.4.2 Cuidado de su máquina de coser 90
5.4.3 Normas de seguridad e higiene 90
5.5 Modelo de las cinco fuerzas de Porter 91
a.- Rivalidad entre las empresas competidoras 91
c.- Desarrollo potencial de productos sustitutos 92
d.- Capacidad de negociación de los proveedores 93
e.- Capacidad de negociación de los consumidores 93
5.6 Análisis PESTEL 93
5.7 Análisis FODA 95
5.8 Análisis CAME 98
5.9 Política y compromiso social 102
5.10 Acta jurídica de la empresa 103
5.11 Sostenibilidad 116
5.12 Estudio de mercado 117
5.12.2 Controles exhaustivos 118
5.12.4 Materia prima 120
5.13 Demanda de producto 122
5.14 Oferta del producto 126
5.15 Mercado potencial 127
5.16 Formación del precio 127
5.17 Estrategia competitiva 128
5.19 Análisis de competidores 129
PLAN DE MARKETING 130
5.20.1 Posicionamiento deseado 131
5.20.3 Factibilidad legal del emprendimiento 131
5.20.4 Flujograma del proceso constitutivo 132
5.21.1 Localización del negocio 135
5.21.2 Infraestructura de servicios 135
5.21.3 Tecnología 136
5.21.4 Informática 138
5.21.5 Desechos y pérdidas (mercancía) 138
5.21.17 Organigrama del taller 139
5.21.18 Descripción de puestos de trabajo 140
5.21.19 Planilla de registro del empleado 143
5.21.19 Factibilidad económica financiera 145
5.21.20 Elementos de la infraestructura y estructura 145
5.21.21 Maquinaria y equipos 146
5.21.22 Estudios y proyectos 147
5.21.23 Inversión total 147

5.21.24 Capacidad instalada y utilizada 148
5.21.25 Depreciación y amortización 149
5.21.26 Nómina 152
5.21.26 Materia prima 162
5.21.27 Ingresos operacionales 165
5.21.28 Gastos de operación 166
5.21.29 Costos de los implementos a utilizar en la línea de fabricación 169
5.21.30 Flujo de fondos 170
5.21.31 Estado de resultados 171
5.21.31 Capital de trabajo 173
5.21.32 Valor agregado 185
5.21.33 Punto de equilibrio 186
5.21.35 Rentabilidad financiera 189
5.21.36 Productividad 190
5.22 Especificaciones técnicas 191
Preliminares 191
5.23 Planteamiento de cómo se llevará acabo el control administrativo del proyecto 192
5.24 Criterios de evaluación para determinar sueldos y salarios 193
5.25 Programas de incentivos para los trabajadores 193

CAPÍTULO VI 195

Análisis de los resultados 195
Indicadores obtenidos de los estudios desarrollados 195
· Establecer la cultura organizacional de la marca 195
· Realizar un estudio de mercado para ejecutar el proyecto 196
· Definir los requerimientos técnicos para la creación de la marca de ropa 196
· Definir las estrategias de negocio *para la empresa* 197
Lecciones aprendidas 197

CAPÍTULO VII 198

Conclusiones 198
Recomendaciones 199

ANEXOS 200
Códigos de conducta para la empresa, sus proveedores y empleados 200
· *Código para fabricantes y proveedores* 200
Objetivo general 210
Objetivos específicos 211
Matriz de operacionalización de los objetivos 211
Principales entregables 212
Tienda 212
Alcance de la implantación de la tienda 213

Delimitaciones de la investigación 214
Planificación estratégica de la empresa 215
Misión ... 215
Visión ... 215
Valores ... 215
Organigrama ... 217
Planificación del proyecto ... 224
WBS Proyecto ... 227
WBS tienda ... 227
Especificaciones técnicas 228
Preliminares ... 228
Planteamiento de cómo se llevará acabo el control administrativo del proyecto ... 229
Entrega de las instalaciones y cierre administrativo del proyecto ... 230
Cronograma ... 231
Cálculo de los costos tipo IV del proyecto en la fase de conceptualización ... 233
Estudio de mercado ... 234
Locación: ... 234
¿Qué es el Sambil? ... 234
¿Cómo se espera lograr el convenio? ... 235
¿Cuándo? ... 235
¿Por qué este espacio? ... 235
Tabla de comparaciones entre centros comerciales ... 236
Criterios de diseño ... 237
Diseño del local ... 237
Parámetros de funcionamiento de la tienda ... 240
Manual de procedimiento en la tienda para los vendedores: ... 240
Puntualidad: ... 240
Servicios del personal externo a la boutique ... 241
Encendido y puesta en funcionamiento del sistema administrativo y PC y asuntos administrativos simples ... 242
Comida y horario ... 246
Del vestuario maquillaje y presentación del personal ... 246
Protocolo para atención al cliente y personas relacionadas con la marca (personalmente o vía telefónica o email) ... 247
Del correo de ventas ... 248
Otros sobre el comportamiento dentro de la tienda y trato al cliente, o personas relacionadas a la marca ... 250
Sobre el cierre de la tienda ... 251
Criterios de diseño para el taller 251
Diseño ... 252
Manual de procedimiento de taller de costura 252
Hábitos laborales ... 252
Cuidado de su máquina de coser ... 253
Normas de seguridad e higiene ... 253

Riesgos 254
Premisas 256
Registro de riesgos 257
Plan de contingencia 260
· *Análisis de Modos y Efectos de Fallos* 262
Concepto de diseño para el local 269
· *Resultados de las encuestas realizadas* 272
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 276

INDICE DE FIGURAS

Figura N° ..... Pág.

1: Producto Interno Bruto..... 14
2: Variaciones Intertrimestrales del INPC..... 15
3: Variaciones anualizadas del INPC..... 15
4: Variaciones Intertrimestrales del INPC..... 16
5: Secuencia de las fases de vida de un proyecto..... 33
6: Estructura Desagregada de Trabajo 60
7: Pantalla de inicio de la web Un gato en la Azotea 86
8. Pantalla de inicio de la web Un gato en la Azotea 86
Figura 9. Tamaños apropiados del isologo de la firma 89
10. Variaciones de color adecuados para el logo de la firma 89
11. Formas correctas de usar el logo de la empresa 90
12. Usos incorrectos del logo de la empresa 91
13. Colores Pantone del logo de la compañía 94
14. Tipos de letra para la empresa, tipografía 95
15. Cuadro explicativo de la gestión sostenible de la empresa 122
16. Paso a paso para examinar un artículo 125
17. Gráfico de la población total censada 128
18. Distribución porcentual de la población según parroquias 129
19. Estructura de edad de la población por edad y sexo 130
20. Estructura de edad de la población por edad y sexo 131
21. Pasos para la inscripción de documentos constitutivos de compañías y/o firmas personales 139
22. Cronograma de proyección del proyecto 140
23. Planos con la distribución del apartamento adaptado para el taller de costura 142
24. Organigrama constitutivo del taller de costura 146

INDICE DE TABLAS

Tabla N°..... Pág.

1: Tabla de los tipos de datos en la investigación y los análisis que deben ser realizados..... 50

Tabla 2. Matriz de operacionalización de los objetivos 63
Tabla 3. Recursos necesarios para desarrollar el proyecto 77
Tabla 4. Aplicación del modelo de las Siete S de Mc Kinsey a la compañía 101
Tabla 5. Aplicación del análisis CAME a la empresa 104
Tabla 6: Recursos necesarios para la parte informática 138

INTRODUCCIÓN

Desde hace años se sabe que en Venezuela los ciudadanos son conocidos por su afán de llevar prendas a la moda, versátiles, de calidad, por lo que han tenido que recurrir a tiendas por departamentos ubicadas mayormente en grandes centros comerciales. Lamentablemente, en nuestro país no contamos con tiendas nacionales o marcas criollas que ofrezcan sus productos a precios accesibles y que además, sirvan para ofrecer mayores fuentes de trabajo y para posicionar al país como pionero en temas de moda.

Debido a esto, diseñadores provenientes de institutos como Brivil, han intentado crear líneas grandes, pero finalmente ceden a la situación, por lo que crean colecciones cápsula o por temporadas, que usualmente no cubren todas las fechas, sino que se limitan a una o máximo dos por año. Es por ello que se busca hacer el lanzamiento de una línea de ropa *ready to wear*, que pueda ser vendida en alianzas con tiendas nacionales, tanto físicas como virtuales, como Galería Inventiva, Ajabú, Espacio Ananá o Talento Moda, Toronja Moda, entre otras. Lo que se pretende es crear prendas de calidad, con diseños modernos y vanguardistas, que abarquen un target de mujeres entre 18 y 35 años de edad. Se espera que los diseños sean completamente diferentes a lo que puedan encontrar en cualquier tienda como Zara o Berskha y que se adapte al clima tropical de nuestro país. Aunado a esto, las prendas podrán ser adquiridas en varios puntos, lo que facilitaría su adquisición. También se complementaría con un espacio virtual en el que podrán ver cómo se pueden combinar las prendas en los diferentes tipos de figura de la mujer venezolana.

El nombre de dicha marca sería *Un gato en la azotea C.A*, ya que en la actualidad se cuenta con una web con el mismo nombre, que es donde se promoverán cada una de las colecciones. Para enfocar este trabajo, se buscó emplear una

metodología que identificara las etapas contentivas necesarias en cualquier etapa inicial de un proyecto de mediana a gran inversión, según lo define Vidal (2011) en el *Front End Loading*. Dichas fases son denominadas como visualización, conceptualización y definición del proyecto, las cuales conllevan acciones que incluyen elaborar una planificación preliminar del proyecto, luego hacer una evaluación de la factibilidad del mismo, escoger alternativas disponibles como lugar, las tecnologías a emplear, el tiempo que tardará en ser desarrollado y los costos, hacer un análisis completo de riesgos y obtener la mayor cantidad de información para aprobar el proyecto final.

Finalmente, en lo que respecta a la estructura de este trabajo de grado, el mismo consta de siete capítulos, los cuales son descritos a continuación:

- **Capítulo I**: es la propuesta de la investigación, en la cual se realiza el planteamiento del problema, se estructuran el objetivo principal y los específicos, se hace la justificación además de las limitaciones de la pesquisa.

- **Capítulo II**: es el marco teórico, el cual se relaciona estrechamente con los antecedentes de la investigación y las bases teóricas de la misma, en la cual se describen con detalle todos los conceptos usados en el referido proyecto.

- **Capítulo III**: marco metodológico, aquí se describen el tipo y el diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos, el desarrollo de los objetivos, el cronograma estipulado, la estructura desagregada, el presupuesto necesario para llevarlo a cabo y las demás consideraciones necesarias que se ajusten a este estudio.

- **Capítulo IV**: se detallan todas las características del producto propuesto, las características del mercado donde será lanzado y del consumidor, todo

lo referente a la formación de los costos, la promoción para su venta y distribución y los canales para su comercialización.

- **Capítulo V**: se desarrollan los resultados y los objetivos específicos que fueron planteados inicialmente para poder desplegar la evaluación de la factibilidad sobre lanzar una marca de ropa *ready to wear* al mercado venezolano, especialmente en la ciudad de Caracas. Esto debe incluir un marco institucional, un estudio de mercado, otro técnico, un estudio de factibilidad financiera y otro de factibilidad legal de emprendimiento.

- **Capítulo VI**: en este capítulo se analizan los resultados obtenidos para desarrollar un informe de lecciones aprendidas y se hace un razonamiento de los indicadores que se obtuvieron.

- **Capítulo VII**: se da cabida a las conclusiones y recomendaciones finales sobre el lanzamiento de una línea de ropa en la ciudad de Caracas.

Se cierra el trabajo con las referencias bibliográficas que fueron consultadas y otros aspectos importantes del tema.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

En este capítulo se detallan aspectos significativos de la investigación como el planteamiento del problema además de sus objetivos específicos; así como también el alcance y la justificación del mismo.

1.1 Planteamiento del problema

Venezuela es un país tropical, en el cual se desarrollan decenas de tendencias, muchas de ellas provenientes de países europeos o de Estados Unidos. El clima de este país es el principal factor que favorece la creación de piezas cómodas, frescas y minimalistas, que no necesitan grandes cantidades de tela para desarrollar prendas únicas y vanguardistas.

La frase "*ready to wear*", significa "listo para vestir", y se refiere a la ropa que se diseña de manera práctica, para que hombres, mujeres y niños de todo el mundo puedan vestirla casualmente. Esta frase también se refiere a las piezas de ropa que se producen en serie de forma industrial, con patrones que son repetidos de acuerdo a la demanda de la época o temporada del año. Por tanto, es aquella moda que se ve en las calles diariamente, con pequeñas variaciones en sus precios.

Un ejemplo de la ropa *ready to wear* son las grandes tiendas por departamento como *Zara, Mango, Suite Blanco, Pull & Bear, Desigual, Springfield* y en Venezuela, se pueden citar apenas algunas como *Traki, Puriel* o *Melao*. En este sentido, se puede observar la diferencia entre las producciones de este tipo de

vestuario en el exterior y en nuestro país. Apenas dos marcas cuentan con ropa lista para llevar, lo que representa una escasa línea de oportunidades para aquellas personas que deseen vestirse bien y no tener que pagar exuberantes sumas de dinero para poder lograrlo.

Es bien sabido que, a pesar de los esfuerzos por notar algo más allá en las personas además de su físico, este es una parte fundamental que influye mucho al momento de encontrar trabajo, pareja o incluso amistades. En Venezuela, esto se ha convertido en una misión bastante difícil, ya que los precios de las tiendas por departamento que provienen del exterior son extremadamente altos, superando por cada pieza la suma total del salario mínimo en el país. En las tiendas como *Traki, Puriel* o *Melao*, se encuentran modelos a precios más accesibles, pero debido a la gran demanda que se ha presentado en los últimos años, las personas sienten que están uniformadas al llevar alguna prenda de estas tiendas.

Aunado a esto, existen pocas cifras que indican la mala situación del país. La condición petrolera en la economía actual ha desmotivado el crecimiento de otros bienes transables y la subida de la productividad agregada a la economía, la cual puede ser traducida como una tendencia mínima en los ingresos de la población. Spiritto (2012):

> "A lo anterior se le agregan las tendencias inflacionarias firmemente enraizadas consecuencia de las políticas fiscales expansivas y el consiguiente aumento de la liquidez monetaria, I la recurrente devaluación de la moneda y las restricciones de oferta de bienes en la disminución que la capacidad productiva del país ha generado". (pág. 164).

El resultado de esto ha sido, según el autor, un incremento perenne en los precios en lo que va de la última década, lo que ha estado muy por encima del promedio de Latinoamérica. "Durante el 2008, 2009 y 2010, la inflación ha sido del 31,4%, 28,6% y 29,9% respectivamente, lo cual más que duplica el promedio regional (CEPAL, 2010:172).

A esto hay que agregarle que en Junio del 2016, el Banco Central de Venezuela informó que el Indice Nacional de Precios al Consumidor tuvo una variación de 22,3%, la cifra que más registró el ente emisor. De esta cantidad se definió que el país acumula una inflación actual (2016) de 487,6% y que tan solo en el primer semestre del año, el aumento fue de 176,2%, según datos del periódico *La Verdad*, mostrados en su página web. Sin embargo, a pesar de estas cifras, el director de la consultora Econométrica, **Francisco Ibarra**, afirmó que todavía no se puede decir que en el país se presente una hiperinflación, ya que ese debe ser superior al 50%: "Con inflaciones mensuales de 20% todavía estamos algo distantes de adentrarnos en una hiperinflación bajo la definición clásica. Esto no significa que 20% de inflación mensual nos ea enormemente preocupante", apuntó el experto.

Pero eso no es todo, Venezuela es uno de los países que posee las más altas cifras de marginalidad y pobreza en el mundo. Según un estudio realizado en conjunto por la UCAB, UCV y la USB, en el 2014, la pobreza en el país alcanzó un 48,4% en todos los hogares, lo que ha superado todos los registros elaborados en los últimos años. El estudio fue publicado por las tres principales universidades del país. Aunado a esto, según los registros del Instituto Nacional de estadísticas, en el segundo semestre del año 2013, los hogares que tenían condición de pobreza por ingresos, lograron un 27,3%, mientras que para el segundo semestre del 2014, alcanzó un 47%.

Entre los años 2005 y 2013, el país tuvo una etapa de "estabilidad económica relativa", debido a los precios del petróleo, que estuvo en la cima de la historia del país. Esto le dio a la población venezolana un incremento en su poder adquisitivo, ayudándoles a salir de la pobreza. Sin embargo, desde el año 2015, la situación se ha visto revertida debido al incremento de la inflación, que según el Banco Central de Venezuela cerró el año en 180,9% y caída del PIB de 5,7%. (BCV, 2015).

Una vez conocida la alta inflación del país, se sabe que los precios para importar productos de todo tipo son cada vez mayores, por lo que el resultado final es casi imposible de comprar, especialmente cuando no son subsidiados por el gobierno.

Con las marcas de diseño nacional ocurre algo similar. Los precios de las telas, hilos y otros materiales necesarios para llevar a cabo colecciones actuales, varían desde entre $150 a $200, según diseñadores como **Juan Ignacio Ormeño**; esto por supuesto, para colecciones pequeñas de entre 30 a 40 piezas. Debido a esto, llegar al producto final sin elevar demasiado su costo es una tarea muy difícil, lo que ha complicado el lanzamiento de nuevas marcas que puedan competir con estas grandes tiendas.

A continuación, se muestran cuatro gráficos que especifican las variaciones anuales del PIB, las variaciones inter trimestrales del Índice Nacional de Precios al Consumidor, las variaciones anualizadas del INPC y las variaciones inter trimestrales del INPC (por agrupaciones).

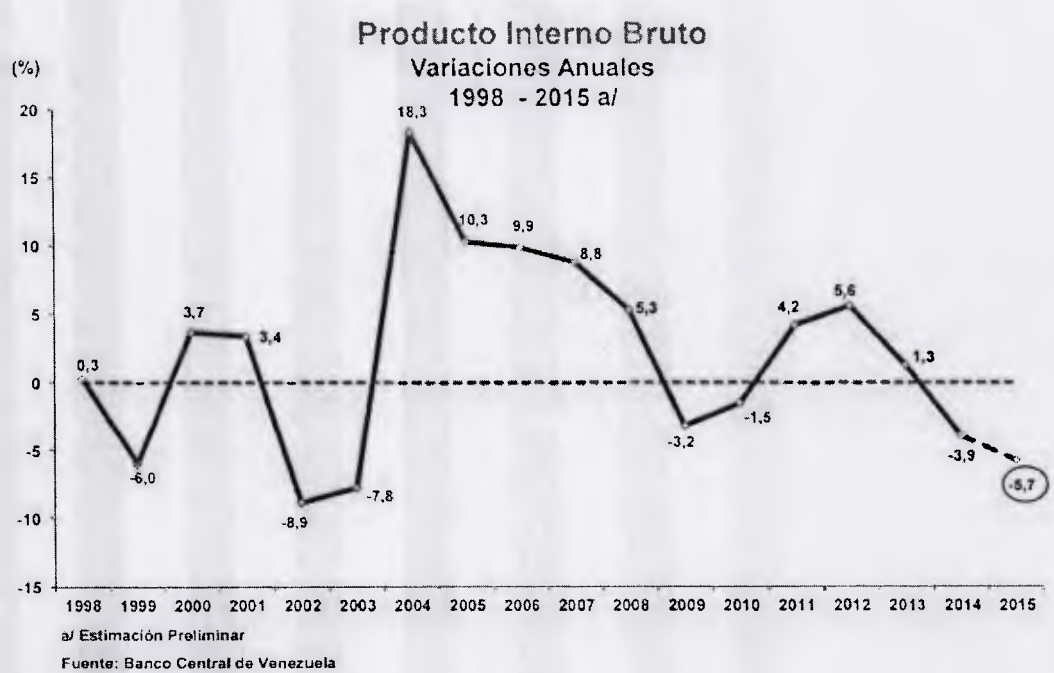


Figura 1. Producto Interno Bruto.

Fuente: Banco central de Venezuela (2015)

Figura 2: Variaciones Intertrimestrales del INPC
Fuente: Banco Central de Venezuela (2015)

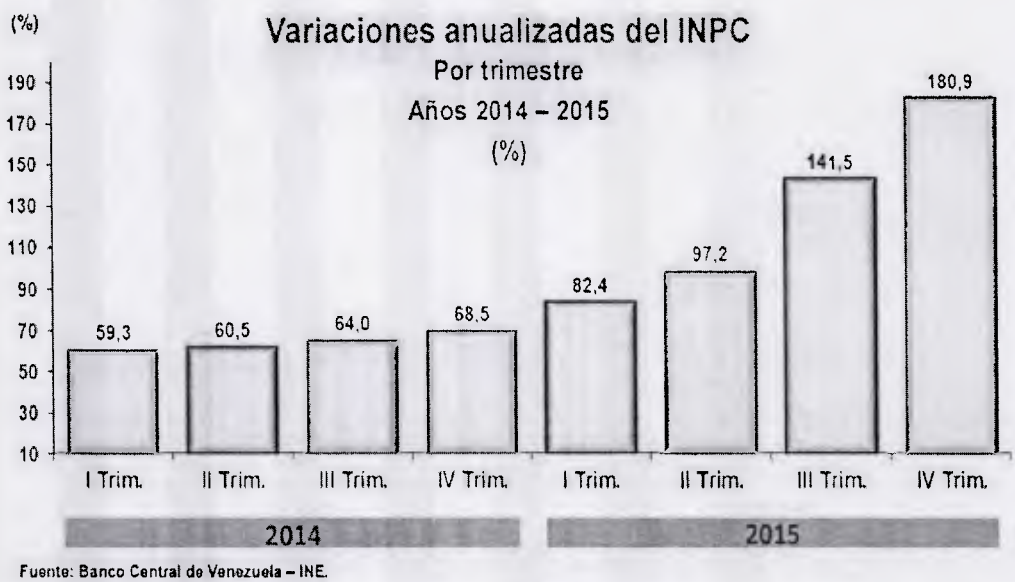


Figura 3: Variaciones Anualizadas del INPC

Fuente: Banco Central de Venezuela (2015)

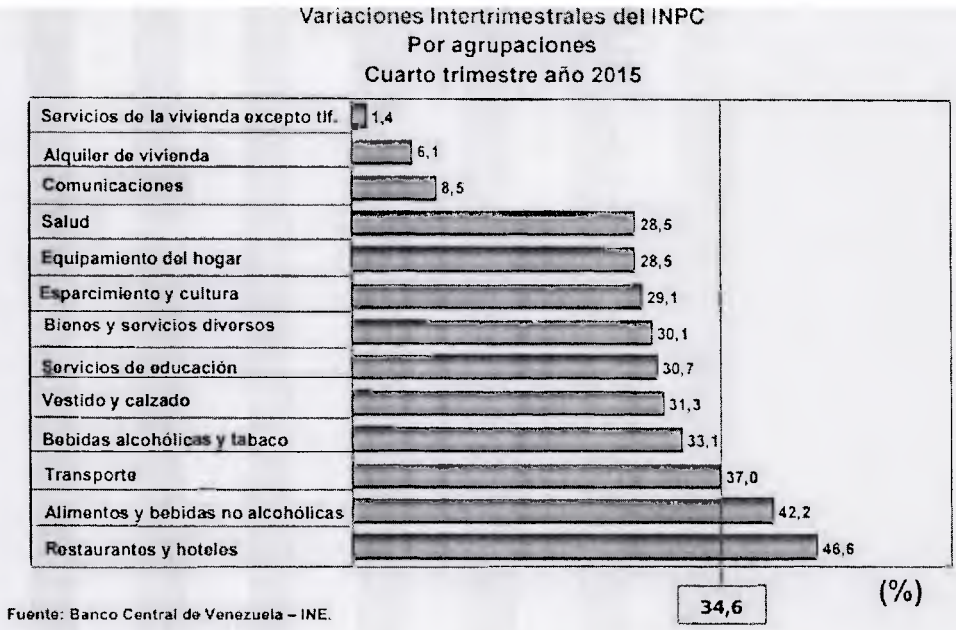


Figura 4: Variaciones Intertrimestrales del INPC por agrupaciones

Fuente: Banco central de Venezuela (2015)

Luis Pedro España, profesor de la Universidad Católica Andrés Bello, presentó un fórum el 28 de enero del 2016, en el cual fueron ofrecidos los resultados de este trabajo de investigación, en el cual resultó que 3,53 millones de hogares vivían en condición de pobreza para el 2014 y 33% de ellos corresponden a los denominados "nuevos pobres". En conclusión, hace 16 años en Venezuela había 45% de hogares en situación de pobreza extrema y para el 2014 la cifra incrementó a 48%.

Este estudio, además, reveló que 1,7 millones de hogares se encuentran en condición de pobreza extrema. Cabe destacar que esta encuesta fue realizada a 1500 familias, entre los meses de septiembre y octubre del 2014.

De forma indirecta, la forma de vestir también es una de las características que lo llevan a esto. Por lo que pensar en una línea de ropa *ready to wear* a precios accesibles, que incremente la oferta de productos de calidad y visiblemente hermosos, es un factor importante para desarrollarnos como país en varios

aspectos, bien sea con la creación de nuevos puestos de trabajo, hasta la educación al momento de vestir, puesto que se ha comprobado (Swan, R. 2009), que el vestuario de una persona influye significativamente en la reacción que despiertan en los demás, y más que algo superficial, se debe al efecto que ciertos cortes y colores generan en el psique de los interlocutores.

Por otro lado, Caracas es la capital de Venezuela, y por consiguiente, la ciudad más grande (en cuestión de negocios) y movida de todas las demás que tiene el país. Según un estudio realizado por el Consejo Nacional de Promoción de Inversiones, (CONAPRI, 2013), la capital del país es la primera urbe más atractiva para los empresarios que buscan invertir sus capitales en negocios novedosos. De aquí se obtuvieron resultados que indican un 100% en recursos humanos, infraestructura, servicios públicos, desempeño y tamaño, y un 80,25% en calidad de vida.

Es en esta ciudad donde se realizan los eventos de moda más importantes de Venezuela, como *Venezuela se viste de moda, Tolon Fashion Lovers, Sambil Moda, Venezuela Proyecto 365*, entre otros, en los que se encuentran las líneas de diseño nacional más reconocidas, que además ubican sus tiendas en la capital Ejemplo de ello son *No pise la grama, Yenny Bastida, Ajabú, Nabel Martins, Melao*. Esto se debe porque aquí se encuentran los más importantes medios de comunicación, por lo que fotógrafos, modelos, estilistas y directores de arte se encuentran asentados en la capital, lo que impulsa a las posibles marcas nuevas a movilizarse para llevar a cabo una nueva propuesta.

1.1.2 Formulación del problema

En base al planteamiento del problema de este trabajo investigativo, se presenta la interrogante a la situación que ha sido desarrollada:

¿Cómo lanzar una línea de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas, cuyos costos sean accesibles para los consumidores y su calidad apta para satisfacer sus necesidades?

1.1.3 Sistemización del problema

En busca de una respuesta a la situación previamente descrita, se plantea la formulación de las interrogantes desarrolladas a continuación:

- ¿Qué elementos constituirán la empresa?
- ¿Cuál es la cultura organizacional por la que se regirá la empresa?
- ¿Es o no factible desarrollar una línea de ropa *ready to wear* en el mercado venezolano?
- ¿Las características del entorno en el que se llevará a cabo el proyecto son propicias para su correcto desempeño?
- ¿Podrán llevarse a cabo con regularidad las actividades de pre producción, producción y post producción de la marca?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo general

Formular un plan de negocios para el lanzamiento de una línea de ropa *ready to wear* en la Ciudad de Caracas, Venezuela.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer acta constitutiva de la marca de ropa *ready to wear.*
- Establecer la cultura organizacional de la marca.

- Realizar un estudio de mercado para ejecutar el proyecto.
- Definir los requerimientos técnicos para la creación de la marca de ropa.
- Definir estrategias de negocios para la empresa.
- Elaborar un plan de negocios para el lanzamiento de la línea de ropa.

1.2.3 Alcance

El alcance de esta investigación se delimita al diseño de un plan de negocios para poder crear una marca de ropa *ready to wear* llamada "Un Gato en la Azotea", dirigida a un público femenino con edades comprendidas entre 18 y 35 años de edad. Lo primero, es sustentar de forma teórica y legal este estudio, a través de la búsqueda de los antecedentes adecuados que ayudasen a lograr el objetivo principal. También se realizará una metodología de trabajo en la cual se espera obtener toda la información necesaria para desarrollar un estudio de factibilidad para implementar un proyecto personal, que abra una nueva ventana al mercado de la moda nacional.

La propuesta inicial está enfocada en las fases principales del ciclo de vida de un proyecto, que según FEL (PDVSA 1999), son la visualización, la conceptualización y la definición de actividades; asimismo, se incluyen el mercado legal y técnico, además del financiero y el económico, los cuales son parte fundamental de un estudio de factibilidad.

El estudio de mercado realizado incluye una identificación profunda y el análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que encarnan la introducción de un nuevo producto al mercado venezolano, que cumpla con los criterios de calidad requeridos, así como un diseño moderno con precios accesibles que satisfagan las necesidades del target seleccionado. Por otra parte, la evaluación legal comprenderá todos los trámites legales que se requieren para poner en funcionamiento el negocio mencionado.

En otro orden de ideas, el estudio técnico que se realizará incluirá determinar el mejor sector para establecer el taller de diseño y confección de las prendas, así como otro para hacer el lanzamiento de la marca y para distribuir las piezas creadas, el primero en una zona distinta a los últimos dos. También se especificará cuál será la tecnología que se empleará para diseñar las prendas.

Al mismo tiempo, se llevará a cabo un estudio financiero y económico, el cual comprenda los componentes que se invertirán, el capital de trabajo, el cálculo de la inversión total, las variables que ayudarán a determinar la rentabilidad en cuanto las finanzas del negocio y otros datos para obtener los costos de inversión en la producción de estudios de este mercado.

En cuanto a la parte de los recursos, son bastante escasos, por lo que se parte de la premisa de que se posee un capital suficiente para poder realizar la inversión inicial y todo lo que conlleva, los que serán establecidos mediante un estudio de rentabilidad, por lo que no se establece la solicitud de préstamos a ninguna entidad bancaria.

Finalmente, una parte principal de este alcance es la calidad del resultado final, que estará acompañada de una evaluación clara y oportuna de la factibilidad de este proyecto, así como la versatilidad de los diseños, los precios accesibles y los altos estándares del servicio al cliente, cosa que se ha visto deteriorada en los últimos años en el país. Cabe destacar que este alcance no contempla la ejecución del proyecto.

1.2.4 Delimitaciones de la investigación

La principal limitación para llevar a cabo este proyecto es la falta de información en temas de moda en nuestro país, ya que no hay gran cantidad de fuentes bibliográficas que sirvan como referencia en este tema. Debido a esto, se debe recurrir a la ayuda de blogueros de moda, diseñadores, institutos de diseño y

editores de moda de revistas nacionales para poder obtener algunos datos y cifras importantes.

Asimismo, en temas de predicción de costos se espera un proceso algo difícil, ya que en la actualidad no se cuenta con cifras oficiales sobre las tasas de inflación en el país, lo que dificulta la obtención de resultados precisos.

- Debilidades del plan de negocios: la constante inflación en el país, pocos espacios para distribuir las prendas, la decadente situación económica obliga a las personas a invertir más en productos de primera necesidad que es vestuario.

- Amenazas, posibles cambios en los precios de los productos debido a la inflación, poca disponibilidad de proveedores para contar con la materia prima, pocas tecnologías presentes en el país en tema de textilería, gran competencia por parte de grandes tiendas como *Zara, Bershka, Pull & Bear, Mango*.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El autor Rodríguez Ernesto (2005), asegura que obtener información es una de las fases más importantes de todo el proceso investigativo, debido a que a partir de aquí se descubren los fundamentos para la definición y planteamiento del problema, además de comprobar las hipótesis planteadas, crear un marco teórico y dar un informe final de los resultados obtenidos.

Para iniciar este proyecto de investigación, se tomaron en cuenta un conjunto de trabajos que anteceden a este, los cuales son presentados de forma clara, precisa y resumida, con la finalidad de darle un mayor sentido a la investigación.

2.1 Antecedentes de la investigación

- Caldera, E. (2009), en su trabajo especial de grado "DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA ASESORA DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN", para optar por el título de especialista en Gerencia de Proyectos, emplea una investigación aplicada del tipo proyecto factible, para analizar el entorno interno y externo de una nueva empresa en el mercado venezolano.

El mencionado trabajo especial de grado fue seleccionado debido a que plantea un plan de negocios, que al igual que este proyecto, busca introducir al mercado nacional una nueva empresa, que se encontrará con amenazas que debe enfrentar a través de una previa metodología de trabajo. La estructura de este proyecto es similar a la que se espera realizar en el lanzamiento de una marca de ropa lista para vestir, por eso la selección.

Palabras clave: plan de negocios, factibilidad, mercado nacional, empresa.

- Cárdenas, A. (2010), en su trabajo especial de grado "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO, TÉCNICA Y ECONÓMICA-FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE LOS PRODUCTOS E-BUSINESS DE LA EMPRESA CG PUBLICIDAD EN VENEZUELA", para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, utiliza una investigación de tipo evaluativa que sigue las metodologías de Blanco (2008) y Córdoba (2007), para desarrollar una investigación que la autora dividió en tres importantes etapas que son el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio económico financiero. Esto con la finalidad de obtener una respuesta ante la interrogante sobre si era o no factible que la empresa CG Publicidad pudiese invertir en nuevos productos en el área de *e-business*.

Este trabajo realizado por Cárdenas fue seleccionado como un antecedente para el propuesto en esta oportunidad, ya que estudia la factibilidad de introducir un nuevo producto al mercado venezolano, tomando en cuenta los tiempos y costos que serán requeridos para lograrlo, que es lo que se busca con el lanzamiento de una línea de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas.

Palabras clave: factibilidad, mercado, economía, empresa, publicidad.

- Valverde, J. (2010), en su trabajo especial de grado "DEL EMPRENDIMIENTO A LA MICROEMPRESA. MINIMIZANDO LAS BARRERAS ENTRE EL MERCADO SOCIAL Y EL MERCADO CAPITALISTA", busca abordar una ambigua situación como lo es el emprendimiento de una micro empresa y todos los problemas que eso conlleva, especialmente en un mercado capitalista como el Latinoamericano. La autora busca analizar la situación desde el punto de vista del diseño de moda, y no desde la parte económica, política o social.

Es por ello que se toma este proyecto como referencia, ya que aborda la situación de crear una empresa pequeña en un país donde es difícil sacar adelante un proyecto de este tipo, dadas las distintas situaciones políticas, económicas y sociales. También porque sostiene una hipótesis que se basa en la gestión de una buena comunicación para lograr un mejor emprendimiento, especialmente en la parte de la imagen empresarial, que es una de las más importantes para lograr el éxito en cualquier proyecto.

Palabras clave: microempresa, mercado, Latinoamérica.

- García J. (2014), en su Trabajo Especial de Grado "EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA TIENDA DE ROPA FEMENINA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE CARACAS", para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, realizó una investigación de tipo evaluativa, y partió del desarrollo de varios estudios pertinentes con una proyección máxima de siete años, dando como resultado un proyecto factible.

La autora buscó introducir una tienda de ropa femenina en el área Metropolitana de Caracas en vista de la necesidad de un espacio en el que las mujeres pudiesen conseguir buenos precios, calidad de las prendas, modelos hermosos y un servicio de calidad que las hiciera volver al local.

En este orden de ideas, esta investigación es un antecedente ideal para este trabajo propuesto, el "Lanzamiento de una marca de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas", ya que emplea una metodología similar a la que se espera desarrollar para poder hacer este estudio de factibilidad.

Palabras clave: factibilidad, ropa, tienda, mujeres.

- Tejada, J. (2014), en su trabajo especial de grado " PUBLICIDAD ON LINE: UN MODELO EMERGENTE DE LA ERA DIGITAL", plantea una investigación en la cual busca estrategias para ejecutar un proyecto de complejidad media, en la cual planea diseñar estrategias de comunicación y análisis de datos que se ajusten a las necesidades de una empresa así como a su presupuesto, para mejorar sus ingresos por ventas.

Se escoge este trabajo de grano como antecedente a esta investigación, debido a que utiliza una estrategia de publicidad digital para aumentar las ganancias de una compañía a través de técnicas sencillas vía *on-line*, lo que se esperar lograr también con este proyecto de investigación.

Palabras clave: publicidad, medios, digital, presupuesto.

Asimismo, se consultaron otras fuentes, como artículos de investigación, de los cuales se seleccionaron los siguientes, considerados de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo de investigación.

- En el artículo **Efectos del control del comportamiento en el desempeño del vendedor. La visión del jefe de equipo de ventas**, publicado por la Asociación Científica de Economía y dirección de Empresas, los autores Boluda, Canales (2007), realizan una investigación en la que explican el control de la fuerza de las ventas realizadas en base al control de las actividades de los trabajadores de una compañía. Los autores afirman que el éxito de una marca está basado en el profesionalismo y desempeño de los vendedores, basados en la visión del jefe del equipo de ventas. De esta forma, recurrieron a modelos de ecuaciones estructurales, como PLS, para analizar las características psicométricas de las escalas y las relaciones planteadas en los conceptos establecidos.

Se hace la selección de este material debido a que se espera crear un equipo de trabajo armónico, liderado por un jefe de ventas que impulse el desarrollo de la marca y que además motive a los trabajadores de la empresa a buscar siempre nuevas formas de lograr la fidelidad de los clientes.

Palabras clave: control de vendedores, profesionalismo, desempeño, calidad.

- Las autoras Rubio, Longinos (2008), en su artículo **¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en Pyme**, publicado por la *Revista Ice*, hablan sobre la importancia que ha adquirido la Responsabilidad Social Corporativa, y cómo influye de forma positiva en los resultados financieros de las empresas, ofreciendo indicadores de importancia de la economía que tienen las Pyme y el tratamiento distinto que se les da al momento de diseñar políticas estratégicas en las empresas de moda. Los resultados del trabajo indicaron que más allá de principios filosóficos, de moda pasajera o de imagen, las políticas RSC tienen resultados positivos en el éxito competitivo, y lo mismo ocurre con los Pyme.

Se escoge este material debido a que se esperan obtener este tipo de resultados positivos dentro de la empresa de moda Un Gato en la Azotea, en la cual además de prendas de calidad, se busca crear un ambiente laboral positivo, que influya en los ingresos de la organización.

Palabras clave: responsabilidad social corporativa, recursos humanos, resultados, ingresos.

2.2. Fundamentos teóricos

Los fundamentos teóricos son parte del desarrollo de la perspectiva de las teorías de la investigación y se hacen mediante la revisión de aspectos que sustenten el presente trabajo especial de grado, que al mismo tiempo ayuden a identificar el enfoque con el que debe ser trabajado, el concepto, el tema y las nociones que se abordaron a lo largo de su proceso de desarrollo. Los fundamentos teóricos buscan "Sustentar teóricamente el estudio, una vez que se ha planteado el problema de investigación" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 52).

Para iniciar, es necesario realizar una revisión de la literatura, la cual "consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudios" (Hernández, Fernández y Bautista, 2012, p.53). Los autores también afirman que para lograrlo, es necesario extraer la información más relevante para poder resolver el problema que impulsa la investigación. Otro aporte importante de los investigadores, es establecer que en lo que referido al apoyo bibliográfico para obtener información, no es recomendable emplear obras que hayan sido elaboradas en el extranjero, ya que afirman que la información que se presenta fue elaborada en un contexto diferente y situaciones externas a las del país actual.

Asimismo, es fundamental elaborar la construcción del marco teórico, que se empieza una vez que se ha recopilado toda la información necesaria y las referencias pertinentes para desarrollar el proyecto. Lo principal es organizar la información que fue recaudada siguiendo criterios adecuados en el tema de investigación. En esta oportunidad, se escoge el método por índices para desarrollar el marco teórico. Este se trata "desarrollar un índice tentativo de este, global o general, e irlo afinando hasta que sea sumamente específico, para posteriormente colocar la información en el lugar correspondiente dentro del esquema". (Hernández, Fernández, Bautista, 2012, p.55). A este proceso se le denomina "vertebrar", ya que se está elaborando un tipo de columna vertebral.

En este orden de ideas, en esta investigación los fundamentos teóricos irán dirigidos a la parte de gerencia de proyectos, las áreas de conocimientos aplicadas y todos sus procesos, hechos de forma específica según sea el caso planteado por los objetivos, tanto el general como los específicos.

Es por lo mencionado previamente que, a continuación, se muestran los conceptos que se consideran más relevantes tanto en el área de gerencia de proyectos, como en la parte de desarrollo de marca y la moda.

2.3 El proyecto

"Es un esfuerzo temporal realizado para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que tiene un principio y un final definidos" (PMI, 2013, p.3). Esto es, se trata de un trabajo en el que una o más personas buscan dirigir una organización o incursionar en nuevos ámbitos, que cumplan con los requerimientos de cierto tipo de mercado.

Por otra parte, Baca (2001), explica que, desde un punto de vista más general, un proyecto busca una solución rápida e inteligente al planteamiento de un problema que generalmente puede ser resuelto, entre muchas cosas, para satisfacer una o varias necesidades humanas.

Otra definición pertinente es la ofrecida por Thompson (2009), en la cual establece lo siguiente: "Es una propuesta ordenada de acciones que pretenden la solución o reducción de la magnitud de un problema que afecta a un individuo o grupo de individuos" (p.36). El autor incluye que en este se plantea la dimensión, características y periodos de los recursos que son necesarios para poder alcanzar una solución pertinente, que haya sido propuesta inicialmente, la cual debe estar dentro de los parámetros sociales, técnicos, políticos y económicos que rodean el proyecto que se espera realizar.

En resumen, y tomando en cuenta las definiciones empleadas, en el proyecto se definen paquetes de trabajo, los cuales son a su vez desglosados en tareas, los cuales deben finalizar en entregables o productos finales. Estos están sujetos a una secuencia que debe estar predeterminada desde el inicio del mismo y tener un inicio y un final específicos.

2.4 Evaluación de proyectos

La evaluación de un proyecto es parte fundamental del caso de estudio, debido a que es a partir de allí cuando se decide la metodología del mismo y esto dependerá en gran parte del objetivo general de este. Para Baca, (2001), "la realidad económica, política, social y cultural de la entidad donde se piense invertir, marcará los criterios que se seguirán para realizar la evaluación adecuada, independientemente de la metodología empleada" (p. 5), además, afirma que los criterios y la evaluación serían la parte principal para llevar a cabo todo tipo de evaluación de proyectos.

Por otra parte, Blanco (2010), asegura que la formulación y evaluación de proyectos se realiza "no para convertir un proyecto en factible, sino para determinar si es o no factible" (p. 172). Esto solo puede lograrse a través de la información que se obtiene de los estudios de evaluación, que luego dirán a la aprobación o descarte del mismo.

La evaluación del proyecto, según Chaín (2007), sin importar el método que se emplee, "considera, para calcular la rentabilidad de la inversión, la ocurrencia de hechos futuros y estima costos y beneficios futuros en uno solo entre muchos escenarios posibles" (p. 35).

Por su parte, Najul (2007), pone especial atención a las razones más específicas que según su criterio, funcionan para evaluar un proyecto:

1- ***Para entender el ciclo de transformación***: se deben identificar los elementos que posibilitan la culminación de este ciclo, al mismo tiempo que estipular la manera en la que los recursos financieros serán transformados en recursos físicos.

2- ***Para entender el entorno legal y económico***: es llevado a cabo para determinar el marco legal que regulará cada una de las actividades que serán desarrolladas en el proyecto.

3- ***Para cumplir con las formalidades***: se hace esta evaluación únicamente para cumplir con requisitos que algunas entidades de financiamiento solicitan como procesos de negociación convenidos con terceras personas.

2.5 Fases de un proyecto

Con la finalidad de facilitar el proceso de gestión de proyectos, tanto la organización como los gerentes pueden hacer una división del trabajo por fases, las cuales deben poseer enlaces que correspondan a las operaciones de la empresa que ejecuta el proyecto. Según el PMI (2013), el número de fases puede variar según el tipo de proyecto y el tipo de organización, pero de forma general, pueden ser enmarcadas en tres partes principales, las cuales son:

1- ***Fase inicial***, es la parte en la que se crea y se consolida la ideal principal, se define el alcance y se forma el equipo de trabajo.
2- ***Fase intermedia***, se lleva a cabo la planificación y ejecución mediante la implementación de un seguimiento y control continuo. Aquí se puede hacer una medición del proyecto a través de entregas parciales que deben estar bien definidas.
3- ***Fase final***, el producto o servicio es entregado.

Por otra parte, para los autores Wilson y Paredes, (2005), las fases de un proyecto de inversión serían las siguientes:

1. ***Pre-operativa, en la cual se desarrollan las siguientes sub fases***:
   1.1. Idea, se identifica la oportunidad para el negocio o el problema que se espera resolver.
   1.2. Perfil, es el primer acercamiento técnico que se hace para poder llevar a cabo el negocio. "Utiliza intensamente fuentes secundarias y formula estimaciones globales de inversiones, costos e ingresos". (p. 19).
   1.3. Pre-factibilidad, se estudia de forma más profunda el espectro del mercado que se espera abarcar, el segmento, precio, producto, promoción y distribución. Si los resultados arrojan que se ejecute el proyecto, se pasa a hacer un estudio de factibilidad, caso contrario, se descarta o se posterga su desarrollo.
   1.4. Factibilidad, en esta parte, si la evaluación arroja resultados positivos, se procede a implementarlo.

2. ***Implementación (inversión), en esta fase se desarrollan dos sub fases***:
   2.1. Diseño, se hacen los estudios definitivos de la parte de ingeniería.
   2.2. Ejecución, en este periodo se adquieren los activos fijos para construir la infraestructura.

3. ***Operación***, acá se lleva a cabo el funcionamiento de la obra, en la cual el proyecto comienza a trabajar e ingresa de forma definitiva al sector de mercado.

Ambas definiciones poseen tres fases para llevar a cabo el proyecto, las cuales, independientemente de sus términos, llevan al mismo producto final, que es introducir al mercado el producto o servicio que se está trabajando. A

continuación, se ofrece un gráfico para explicar las fases típicas del ciclo de vida de un proyecto, según el PMI, (2013).

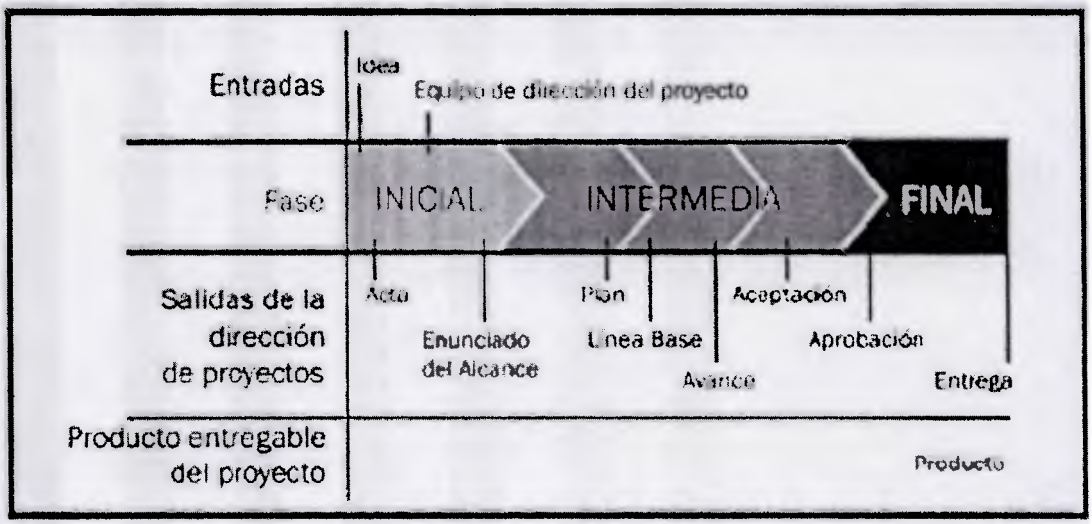


Figura 5: Secuencia de las fases de vida de un proyecto

Fuente: PMI (2013)

En este gráfico, se puede observar cómo la fase inicial es comenzar con una idea, que se desarrolla hasta establecer lo que sería el acta constitutiva de la misma y seguidamente, se establece cómo será el equipo que llevará a cabo la idea inicial.

Una vez hecho esto, se procede con la fase intermedia, en la que se determina cuál será el alcance del proyecto y se comienza a trazar un plan de acción a partir de una línea base. Aunado a esto, se prosigue con lo que sería un estatus del avance de las actividades para saber si están acordes para su aceptación.

Se finaliza con la etapa cumbre, en la que se hace la entrega final del proyecto, para definir si es apto para ponerlo en marcha de forma definitiva.

2.6 Procesos en la gerencia de proyectos

La gerencia de proyecto se alcanza a través de la aplicación e implementación de los cinco procesos de dirección de proyectos, que son: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre. (PMI, 2013).

Para profundizar en cada uno de los procesos, estos se definen de la siguiente manera (PMI, 2013):

a. Inicio, es aquí cuando se define y posteriormente se autoriza el proyecto.
b. Planificación, los objetivos son definidos y perfeccionados, al igual que el curso de acción que se necesita para alcanzar la meta.
c. Ejecución, hace una integración entre las personas y los recursos para poder gestionar el proyecto.
d. Seguimiento y control, sirve para supervisar y medir de forma regular el avance del proyecto, para poder identificar las posibles variaciones en lo que respecta al plan de proyectos y así poder tomar las medidas necesarias para prevenir inconvenientes y poder cumplir de forma eficiente los objeticos planteados.
e. Cierre, se procede a hacer la formalización en la aceptación del producto o servicio y se termina, de forma organizada, una fase del proyecto o este como tal.

2.7 Procesos de creación de empresas

La creación de empresas es una actividad que implica muchos riesgos, lo que se evidencia en la poca cantidad de compañías nuevas y la dificultad de las mismas para mantenerse en el mercado. Sin embargo, la creación de nuevos consorcios es clave para el buen desempeño de un país moderno y dinámico, en el cual se puedan aprovechar los recursos tecnológicos y de *marketing* que brindan estas compañías.

Para Veneciana (2005), una empresa encuentra la justificación de su creación en la posibilidad de crear bienes o servicios que sean útiles para poder satisfacer las necesidades de las personas. Por su parte, los autores Martí y Casillas (2010), comentan lo siguiente:

> "La elaboración de un proyecto empresarial es parte de un proyecto más amplio. El punto de partida es el emprendedor con su idea. Con esta base elabora un proyecto, estudiando la vialidad real de la idea. El proyecto, análisis y plan supone un periodo de maduración de tres meses, con una alta dedicación al mismo (similar a la dedicación necesaria en la etapa de lanzamiento del negocio". (p. 22).

Con esto se entiende que, en caso de obtener resultados positivos, el emprendedor transformará el proyecto en una realidad. Además, se entiende que para poder lanzar una empresa, el periodo de tiempo desde su lanzamiento hasta su consolidación suele demorar un par de años, en la que los primeros seis meses son de arduo trabajo para el emprendedor.

Una vez que haya pasado este tiempo, al entrar el tercer año para la compañía se puede denominar como consolidada la iniciativa empresarial propuesta. Es a partir de entonces cuando el empresario va a comenzar a pensar en otros tipos de desarrollos para la marca, como nuevos productos o nuevos mercados, además de mejoras notables para su situación actual.

Para crear una empresa, el punto de partida es siempre tener una idea establecida, la cual debe estar basada en una oportunidad empresarial orientada a la necesidad de los consumidores del mercado que se espera atacar.

2.8 Procesos en la creación de una empresa

Para crear una empresa se puede estudiar distintos fases o etapas que, según Veneciana (2005, p.65), son cuatro:

1. Gestación, la idea principal es definida y se toma la decisión de crear la empresa.
2. Creación, inicia con la búsqueda y la identificación de una oportunidad empresarial, "en la fase inicial de identificación de una necesidad, lo más importante es la intuición, la visión del futuro, la capacidad de juicio y la experiencia del empresario en identificar una nueva oportunidad". (Veneciana, 2005, p.72).
3. Lanzamiento, se procede a crear un equipo par aponer en marcha el plan de negocios. Para lograrlo se requiere la adquisición de recursos y la organización de los mismos para desarrollar el producto o servicio esperado.
4. Consolidación, en este proceso ya se tiene la empresa constituida y es puesta en marcha, siempre monitoreando los objetivos que fueron propuestos.

2.9 Plan de negocios

El autor Velasco (2007), describe un plan de negocios como "una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial" (p. 11). Esto debe ser realizado de forma escrita por una persona que sea emprendedora, y en el mismo debe plasmar sus ideas de forma clara, indicando los objetivos específicos para alcanzar su meta final y cuáles son las estrategias que va a emplear.

Es a través de un plan de negocios que, según Velasco, se puede evaluar la calidad del negocio en sí. Además, para poder llevar a cabo la actividad, se debe interpretar correctamente el entorno y evaluar cuáles serán los resultados que se obtendrán al incurrir sobre ella de una determinada forma.

El planteamiento se hace, según el autor, en varios pasos. El primero es identificar, analizar y describir de forma clara cuál es la oportunidad de negocio que se quiere abarcar, para luego estudiar la vialidad técnica. Una vez realizado esto, se "desarrollan los procedimientos y las estrategias para pasar de una idea a un auténtico proyecto empresarial" (Velasco, 2007).

Para Stutely (2007), hacer un plan de negocios es una actividad que se realiza con diferentes fines, el principal de todos, "como una expresión formal de un proceso de planeación" (p. 10). Asimismo, hay otras consideraciones, como "una petición de financiamiento, un esquema para ser aprobado, una herramienta para la administración operativa" (p.10).

El autor, Stutely, también define 10 pasos para poder llevar a cabo un plan de negocios exitoso:

1- Definir las actividades que se pretenden realizar en el negocio.
2- Definir cuál es el estado actual del mismo.
3- Definir el mercado externo, es decir, cuál es la competencia a la que se enfrenta el negocio y cuál es la posición que mantiene en el mercado nacional.
4- Definir de forma clara los objetivos que se llevarán a cabo en el tiempo que dure el plan establecido.
5- Formular estrategias concretar para llevar a cabo las metas propuestas.
6- Identificar cuáles son los riesgos y oportunidades que enfrenta el plan de negocios.
7- Definir una estrategia que limite los riesgos y vaya más allá en búsqueda de nuevas oportunidades.
8- Ir depurando las estrategias y dejar solo las que ayuden a concretar el plan de trabajo.
9- Definir y desarrollar un plan financiero que ayude en la proyección de costos.

10-Documentar todo con una concisión.

2.9.1 Tipos de planes de negocios

En la web empresarial *euroresidentes.com*, se plantean algunos tipos de planes de negocios, mencionados a continuación:

- Ágil o ligero, es el más recomendado debido a que no incluye descripciones, detalles ni resúmenes de fondo que tanto los empleados como los empleadores ya conocen. Además, tiene metas, plazos específicos y presupuestos asignados para lograr los objetivos principales.

- Estándar, es elaborado, por lo general, cuando la empresa debe entregar un plan de negocios a un banco o a un posible inversor, así como a un proveedor, empleado, socio o aliado.

- Para una nueva empresa o *startup*, generalmente es un plan de negocios ágil pero incluye otros aspectos como costes iniciales previstos (activos necesarios y gastos previos), pasos de creación y lanzamiento y metas.

- De una sola página o *business pitch*, es un resumen de una página que contiene únicamente lo más destacado como mercado objetivo, metas principales y la oferta de negocio.

- Estratégico, es un plan interno que no tiene muchos detalles de previsiones financieras y otros aspectos específicos, debe tomarse muy en cuenta su ejecución, es más detallado y posee explicaciones más profundas que el plan de negocios ágil.

- De crecimiento o expansión, está centrado a un área específica de la empresa.

- Interno, está determinado para usarse a nivel interno y los destinatarios serán personas exclusivamente ligadas a la empresa.

- De operaciones o plan anual, es usado para planificar objetivos del negocio y mantenerse en el camino planeado para lograrlo.

2.10 Estudio de factibilidad

El autor Blanco (2010), ofrece una definición completa sobre lo que es un estudio de factibilidad:

> "El objetivo principal de un Estudio de Factibilidad de un proyecto de inversión es determinar la factibilidad contable, económica y financiera del FLUJO DE FONDOS de la empresa, a través de herramientas contables y económicas pertinentes, tales como el punto de equilibrio. La rentabilidad estática, el valor agregado y la productividad, y de herramientas financieras como la Tasa Internacional de Retorno (TIR), el valor presente neto (VPN) y el período de recuperación descontado (PRD)". (p. 185).

En resumen, un estudio de factibilidad planea predecir la inversión de dinero que necesita una empresa para ser llevada a cabo, el tiempo requerido para su desarrollo y otros aspectos económico financieros para determinar si es o no factible desarrollar el proyecto empresarial propuesto.

2.11 Herramientas empleadas para el desarrollo de un plan de negocios

Para llevar a cabo el desarrollo de un plan de negocios, se emplearán las herramientas de diagnóstico planteadas por Porter, además de un análisis FODA, con la finalidad de poder reforzar la metodología que se plantea en el proyecto.

2.12 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Una de las mejores formas de realizar un estudio de mercado, es a través del análisis de las fuerzas competitivas que coinciden en el mercado objeto de esta investigación. Este análisis competitivo debe estar basado en las cinco fuerzas, creadas por el autor Michael Porter, quien ha mostrado un enfoque que ayuda a definir la estructura del sector de mercado, desarrollar estrategias en lo que se refiere a intensidad de la competencia que hay en el mercado y dar forma a la naturaleza de la competitividad y rentabilidad que se encuentra disponible en el sector estudiado.

En el año 1980, Porter creó este método para poder descubrir los factores que determinarán la rentabilidad de un sector de la industria y sus empresas. En general, lo que se espera es poder comprender para llegar a enfrentar de forma asertiva a la competencia; pero, hay que delimitarla (a la competencia), de forma estrecha hasta reducirla únicamente a los competidores actuales. De acuerdo a lo expresado por Porter, la naturaleza de la competencia de un sector está constituida por cinco fuerzas, que marcan el éxito o fracaso de una empresa.

1- ***Rivalidad entre empresas***, refiriéndose a las empresas que compiten en una misma industria ya que ofrecen un mismo producto o servicio. A medida que incremente la cantidad de los mismos (productos y o servicios), la rivalidad entre ambos crecerá aun más, "las estrategias de cada empresa tendrán éxito solo en la medida que representen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales". (David, 2008, p.101).

2- ***Ingreso potencial de nuevos competidores***, para Porter (1980), el mercado presenta algunas barreras de ingreso que le dificultan a los nuevos competidores superar a los que ya están en el mercado, entre las que menciona el autor, hay unas más destacadas, como la lealtad a las marcas, la obtención de nuevas tecnologías y el conocimiento especializado de estas,

conseguir de forma acelerada economías de escala, una gran necesidad de capital, una posible saturación en el mercado, pocos canales adecuados para su distribución y la obtención de patentes.

3- ***Desarrollo potencial de productos sustitutos***, "las presiones competitivas ocasionadas por los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativos de estos disminuye, y cuando el costo de cambiar de un producto a otro también se reduce para los consumidores". (David, 2008. P. 103). Los productos o servicios sustitutos son los que tienen características muy parecidas a los que ya se encuentran en el mercado y que satisfacen una misma necesidad para el cliente. La presencia de estos ocasiona que haya una limitación en la rentabilidad de una empresa, al momento de colocar límites en los precios.

4- ***Capacidad de negociación de los proveedores***, los proveedores de insumos estarán en la capacidad de poder negociar la importancia de lo que están ofreciendo, según las condiciones del mercado o la industria en el que se encuentren. La intensidad en la competencia de dos o más empresas se ve afectada por el poder de negociación de los proveedores, la cual puede ser fuerte o débil, según la importancia de la que represente la firma o empresa con la que trabajarán.

5- ***Capacidad de negociación de los consumidores,*** para David, (2008), la capacidad para negociar por parte de los consumidores puede incrementar las siguientes situaciones:

a. Importancia de los consumidores para el vendedor.
b. Cada consumidor puede decidir libremente si quieren o no comprar el producto y cuando hacerlo.
c. Capacidad para cambiar de marca por otra de un precio inferior.
d. Una disminución en la demanda por parte de los consumidores.

2.13 Matriz FODA

Para Koenes (1994), una de las aplicaciones del análisis FODA es la de "determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa". (p. 157).

En consecuencia, este análisis permite poder determinar las posibilidades reales que la empresa posee para poder alcanzar los objetivos planteados al inicio del proyecto, permite explotar eficientemente los factores positivos y eliminar o por lo menos neutralizar los factores negativos, y crea una conciencia en el dueño de la empresa sobre la dimensión de los impedimentos que deberá enfrentar.

Cada una de las partes que componente este análisis son:

- ***Fortalezas***: También conocidas como puntos fuertes, son aquellas características propias de la empresa, que favorecen el logro de los objetivos planteados inicialmente por la misma.
- ***Oportunidades***: Son las situaciones presentadas en el entorno de la empresa que ayudan a lograr los objetivos planteados inicialmente.
- ***Debilidades***: También llamadas puntos débiles, son las características de la empresa que le dificultan el logro de los objetivos debido a obstáculos internos de la compañía.
- ***Amenazas***: Son las situaciones que se presentan alrededor de la empresa y que pueden afectar de forma negativa el logro de los objetivos establecidos.

Como era de esperarse, al finalizar el análisis FODA existe la posibilidad de que sea necesario revisar los objetivos iniciales y en el peor de los casos, ajustarlos.

2.14 Bases legales

En cada proyecto se presentan una serie de regulaciones y obligaciones que deben ser evaluadas por las empresas que ejecutarán el proyecto o por los responsables de la implementación de un nuevo emprendimiento. Previo al desarrollo de un proyecto, este debe acatar las regulaciones y disposiciones jurídicas impuestas por el Estado venezolano, por lo que en la parte de estudios legales hay que considerar las leyes o reglamentos que rigen el sector en el que será desarrollado el proyecto.

En este sentido, hay una serie de legislaciones que se destacan, estas son mencionadas a continuación:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), la cual garantiza la libre creación de empresas en su artículo 112, el cual dicta lo siguiente: "Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano..." (p. 23).

- Ley de Impuesto Sobre la Renta ISLR (2007), en correspondencia con la escala tributaria que concierna, según la utilidad obtenida en el ejercicio del emprendimiento.

- Código de Comercio de Venezuela (1955), es una ley que regula las obligaciones de los comerciantes en todas las operaciones de índole

mercantil que lleven a cabo, además de otros actos de comercio, incluso cuando estos sean ejecutados por personas que no sean comerciantes.

- Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores y trabajadoras (2012), en la cual se maneja la relación laboral y el trema de contratación de personal de acuerdo a las disposiciones fijadas en la ley actual y vigente.

- Código Urbano Tributario (2001), es una ley que se aplica en la regulación de tributos nacionales y a las relaciones jurídicas que se desprenden de ellos.

2.15 Definición de términos

- ***Ready to wear***: Según Ambrose y Harris (2008) es una expresión que significa "listo para vestir". Se refiere a aquellas prendas de moda que son producidas en serie, con patrones que son repetidos en función a la demanda que tengan, por lo tanto es moda que se ve en la calle a diario y que posee diferentes calidades y precio. (p.12).

- ***Bies, al***: Para Ambrose y Harris (2008), es un corte practicado diagonal, normalmente en un ángulo de 45°, respecto a la trama del tejido. Las prendas cortadas al bies suelen tener más elasticidad y pueden parecer más suaves que las que están cortadas al hilo a lo largo o transversalmente. (p.32).

- **Calicó**: Los autores Ambrose y Harris (2008) la definen como una tela basta y ligera de algodón crudo que se elabora utilizando una trama sencilla y pocos hilos. El calicó suele estamparse con diseños con colores brillante,

bien sea tiñéndolo o mediante estampación por reserva. Debido a su precio relativamente bajo, suele emplearse para confeccionar gasillas. (p.51).

- **Canesú**: Es un tejido cortado que se cose sobre la parte superior de una camisa, pantalones o falda. (Ambrose y Harris. 2008). El canesú de las camisas de calidad suele dividirse en dos para garantizar un buen ajuste sobre los hombros. También se denomina canesú al tejido decorativo que se une a la parte superior de una prenda alrededor del cuello y sobre los hombros. (p.56).

- **Flapper**: Es un vestido suelto, holgado, con poca forma y sin mangas, que llega hasta la pantorrilla con un talle que baja hasta las caderas. (Ambrose y Harris. 2008). Antiguamente, el vestido le daba más libertad a las mujeres para moverse cuando caminaban o bailaban. (p.119).

- **Glasilla**. Es una prenda creada como prueba para el nuevo patrón de un diseño, normalmente en material barato como tela de vichy o retor. (Ambrose y Harris. 2008). Las glasillas le permiten al diseñador saber cómo funciona y sienta un diseño, con lo que puede alterarlo y perfeccionarlo antes de confeccionar la prenda acabada. (p. 131).

- **Look book**. Ambrose y Harris (2008) lo definen como una publicación con estilos e ideas creativas conceptuales, influencias e inspiraciones. Los diseñadores de moda utilizan los *looks books* para mostrar el tema y el concepto de las colecciones de temporada. (p.158).

- ***Prêt-à-porter***: Los autores Ambrose y Harris (2008) la definen como la ropa de diseño que se vende en tallas estándares en lugar de hacerse a medida. Es una expresión francesa que significa ropa lista para llevar, o ropa de confección, sacrifica el asiento perfecto y el exquisito acabado de la alta

costura, es decir, de la creación de prendas exclusivas, por un precio más económico y una mayor facilidad de compra. (p.201).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Es la parte del trabajo que le dará un giro al proyecto de investigación. En este apartado se expone la forma en la que se realizará el estudio, cuáles son los pasos que se van a seguir y la metodología que se empleará. Para los autores Colás, Hernández y Buendía (1997), "en la metodología se definen dos planos fundamentales, el general y el especial" (p.35).

3. Tipo de investigación

El estudio presentado está visualizado dentro del marco de la investigación aplicada, ya que se analiza el entorno interno y el externo de una marca de ropa *ready to wear* en Venezuela, cuya finalidad es la de elaborar un plan de negocios que ayude a la mencionada compañía a posicionarse y mantenerse en el mercado del diseño de moda a lo largo del tiempo.

La autora Landeau (2007), define el estudio aplicado como aquel encaminado a la solución de problemas prácticos, cuyo aporte al conocimiento científico es limitado. "Se utiliza para resolver problemas de cuya solución depende el beneficio de individuos o comunidades mediante la práctica de alguna técnica particular". (p. 55). La técnica en este caso es un plan de negocios para poder crear una marca de ropa *ready to wear*.

Para complementar, el autor Sánchez (2000), expone que la investigación aplicada de un proyecto factible es aquella cuyo objeto es "indagar sobre necesidades asociadas a contextos internos y externos en una organización, para proponer un proyecto que pueda generar un producto de utilidad". (p. 25).

3.1 Diseño de la investigación

Para Fernández, Hernández y Baptista (2010), el diseño de la investigación "se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea" (p. 120).

Esta investigación muestra un diseño de tipo no experimental, ya que no se manipularán las variables existentes de forma deliberada, lo que quiere decir que se observan los fenómenos como se desarrollan en su contexto natural (Hernández, 2003). Este trabajo será desarrollado dentro de este diseño, debido a que se espera conocer las percepciones del mercado venezolano, sin tener que alterar o cambiar ninguna variable presente en este contexto.

3.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis se refiere a la característica principal que será punto focal del estudio, en este caso particular, es necesario que se realice un análisis de dicho plan dentro de dos perspectivas importantes:

La primera es analizar el proyecto del lanzamiento de la marca de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas, ya que es transcendental que se definan las características generales de la compañía, cuáles son sus fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades y objetivos estratégicos, para que de esta forma, se puedan llevar a cabo las estrategias apropiadas para poder entrar en el mercado que se espera.

La segunda es estudiar en ambiente externo que rodea a la empresa, esto es, otras compañías de ropa presentes en la ciudad de Caracas, quiénes son sus clientes, otros competidores y sus proveedores, para poder aprovechar todas las oportunidades presentes en este entorno y poder enfrentar a las amenazas que

puedan afectar este negocio y su correcto desempeño. También se espera poder contar con esta información referencial para poder llevar a cabo un plan económico financiero y un plan de marketing que mejore las oportunidades de este plan de negocios.

3.3 Población y muestra

La población, según Selltiz (1994), es el "conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones", (p. 53), es decir, se trata el conjunto total de los diferentes elementos objeto del estudio.

Por otra parte, la muestra es un sub grupo de la población que ha de ser representativo, y que debe extraerse cuando no es posible medir a cada una de las unidades de la población. (Sudman, 1996).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el muestreo "es un tópico sumamente importante en los modelos mixtos de investigación y tradicionalmente se ha clasificado en dos tipos principales", (p.580). Estos tipos son los probabilísticos, el cual implica escoger de forma aleatoria casos o unidades de una población que puedan ser representativos; y los no probabilísticos, que son guiados por uno a más fines más que por ciertas técnicas estadísticas que persiguen representatividad (p.580).

En este caso, la muestra será probabilística, debido a que todos los elementos tienen las mismas posibilidades de ser elegidos.

En este trabajo de grado, se trabajará la población con un target femenino, que será definido a continuación:

- ***Demográfico***: Mujeres con edades comprendidas entre 18 a 35 años, cuyo nivel socioeconómico es medio.

- ***Psicográfico***: Las clientes de *Un Gato en la Azotea* son mujeres divertidas, espontáneas, que sienten amor por la moda pero esto no define su estilo de vida, les gusta salir a divertirse y verse bien.

La muestra por su parte, además de tener las características definidas previamente, será escogida a través de encuestas realizadas mediante la herramienta "Formularios de Google". Estas serán enviadas a mujeres con las edades mencionadas anteriormente (18 a 35 años). Se elige esta técnica ya que ofrece gráficos, la posibilidad de dar respuestas de forma sencilla, son más rápidas y pueden ser respondidas desde la comodidad del hogar de casa miembro de la población estudiada. Esta muestra es probabilística y se hicieron más de 100 entrevistas estructuradas que le permitieron a los involucrados responder de forma precisa.

3.4 Técnicas de e instrumentos recolección de datos

Hérnandez, Fernández y Baptista (2010), definen la recolección de datos como la situación en la que el investigador deberá decidir sobre los tipos específicos de los datos cualitativos y cuantitativos con los que trabajará, que habrán de ser recolectados, esto se prefigura y plasma en la propuesta, aunque se sabe que en el caso de los datos "CUAL no puede precisarse de antemano cuántos datos y casos se recabarán". (p. 582).

A continuación, se muestra una tabla elaborada por Creswell (2009), en la cual facilita la visualización de lo expresado previamente:

Tabla 1. Tabla de los tipos de datos en la investigación y los análisis que deben ser realizados.
Fuente: Hernández, Fernández, Baptista (2010)

Datos y análisis cuantitativos	Datos y análisis mixtos	Datos y análisis cualitativos
• Predeterminados.	• Tanto predeterminados como emergentes.	• Emergentes.
• Estandarizados.	• Tanto estandarizados como no estandarizados.	• No estandarizados.
• Medibles u observables.	• Tanto medibles u observables como inferidos y extraídos del lenguaje verbal, no verbal y escrito de participantes.	• Inferidos y extraídos del lenguaje verbal, no verbal y escrito de participantes.
• Preguntas cerradas.	• Preguntas cerradas y abiertas.	• Preguntas abiertas y cerradas.
• Relativos a actitudes y/o desempeño, observacionales.	• Formas múltiples de datos obtenidos de todas las posibilidades.	• Producto de entrevistas, observaciones, documentos y datos audiovisuales.
• Resumidos en una matriz de datos numéricos.	• Resumidos en matrices de datos numéricos y bases de datos audiovisuales y de texto.	• Resumidos en bases de datos audiovisuales y de texto.
• Análisis estadístico.	• Análisis estadístico y de textos e imagen (y combinados).	• Análisis de textos y elementos audiovisuales.
• Interpretación estadística.	• Interpretación a través de cruzar y/o mezclar las bases de datos.	• Interpretación de categorías, temas y patrones.

Para recolectar la información necesaria que será utilizada en este proyecto, se emplearon cuatro técnicas importantes: la revisión bibliográfica, la entrevista estructurada, las encuestas y juicio de expertos.

Para Arias (1999), la revisión bibliográfica o documental es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos y otro tipo de documentos. (p.45). La bibliografía consultada hasta ahora ha estado basada en los procesos de la moda en Venezuela, consulta a libros sobre temas de *fashion* en el país, ventas de productos y los procesos de planificación de negocios en el tema de textiles específicamente.

Por otro lado, para Kerlinger (2001) la entrevista es una confrontación interpersonal, en la cual una persona le formula a otra, preguntas cuyo fin es conseguir contestaciones relacionadas con el problema de la investigación (p.34).

Es mediante esta técnica que se pretenden atacar ciertas variables respecto al tema, entre ellas, aclarar todo lo relacionado a temas de compra, venta y comercialización de productos, además de las necesidades que buscan las posibles clientas en cuanto a vestuario. Las entrevistas serán realizadas, a diseñadores y orfebres que tengan marcas de ropa exitosas en el país.

Por otra parte, el autor Sabino (2004), define la entrevista de tipo no estructurada como:

> "Aquella que posee la ventaja de permitir un diálogo más profundo y rico, de presentar los hechos en toda su complejidad, captando no solo las respuestas a los temas elegidos, sino también las actitudes, valores y formas de pensar de los entrevistados, a veces inaccesibles por otras vías". (p.23).

Para desarrollar la entrevista se tomarán en cuenta algunos criterios, entre ellos los siguientes, de acuerdo a la muestra establecida:

- **Posibles clientes, muestra de mujeres entre 18 y 35 años**: definir qué les gusta, qué necesitan y qué cantidad estarán dispuestas a pagar por un producto que realmente cubra sus necesidades. Asimismo, determinar qué modelos prefieren usar, los colores que le gustan a la mayoría, las telas más usadas por ellas y los estampados que prefieren llevar.

- **Diseñadores y orfebres con marcas establecidas**: determinar sus técnicas de comercializar sus productos, estudiar metodología de sus campañas, descubrir sus métodos de trabajo. Para seleccionar a estos entrevistados, se tomarán en cuenta otros criterios, como la popularidad de la empresa que presiden, los años de experiencia en el mercado venezolano y el reconocimiento que poseen en el ámbito nacional respecto a la seriedad de sus negocios.

Finalmente, para analizar y organizar el materia recopilado, se siguieron otros razonamientos, como escoger las respuestas más relevantes y frescas sobre el tema, la veracidad de las mismas, la forma en la que respondió cada uno de los entrevistados, el tiempo que demoraron en dar sus opiniones y la posición que ocupan en el mercado nacional (en caso de los diseñadores y orfebres, no aplica para posibles clientes).

Asimismo, será realizada una encuesta, que según Grasso (2006):

> "La encuesta es un método de investigación importante. Esta importancia no deriva precisamente de hecho de que sea utilizada en tantos estudios de marketing (comercial y político), sino de sus potenciales contribuciones a desarrollo del conocimiento propio de distintas ciencias sociales, como la psicología social, la sociología, la demografía, las ciencias económicas, las ciencias políticas, entre otros". (p. 13).

Además de esto, es importante destacar que las encuestas sirven principalmente, para realizar estudios descriptivos y exploratorios, además de otros de tipo explicativos, correlaciónales y en estudios de evaluación de proyectos, aunque en estos casos su uso no solo consiste en solicitar opiniones sobre las relaciones entre las variables o explicaciones de un fenómeno.

Al mismo tiempo se realizará un juicio de expertos, que según la Universidad Politécnica de Madrid, se trata de "una aproximación cualitativa que busca encontrar cierto consenso entre la opinión de un conjunto de expertos en el tema en cuestión". (p.15). esto es, se trata de invitar a los especialistas en el tema tratado, para que asignen una puntuación a cada una de sus afirmaciones. Una vez hecho esto, se procede a reenviar las afirmaciones de cada experto entrevistado, con el fin de saber si sería o no conveniente modificar algunas de sus afirmaciones, para acercarse a la media buscada o si por el contrario, desean dejarlas tal como están. "Este proceso iterativo conduce a consensos interesantes, que a menudo arrojan resultados sólidos para la investigación". (p.15).

3.5 Procedimiento por objetivos

En el siguiente punto, se describirán cada uno de los procedimientos que serán empleados para llevar a cabo cada uno de los objetivos específicos definidos en esta investigación, cuya culminación exitosa permitirá presentar un plan de negocios para el lanzamiento de una línea de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas.

6.1 Establecer acta constitutiva de la marca de ropa *ready to wear*.

- Realizar un alcance preliminar del proyecto, en el cual se realice de forma destacada el objetivo principal del proyecto en sí, el cual es el lanzamiento de una línea de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas.

- Realizar los procedimientos legales para desarrollar la empresa, que incluyan la solicitud y reserva del nombre, introducir el documento constitutivo en el registro, calcular el monto a pagar por la inscripción y e pago al fisco nacional, realizar los pagos por derechos de registro y firma del mismo, efectuar la publicación en el registro mercantil, realizar el registro único de información fiscal (RIF), obtener los libros de contabilidad para sellar y foliar en el registro, solicitar conformidad de uso en ingeniería municipal y cuerpo de bomberos y obtener patente de industria y comercio en la alcaldía.

6.2 Establecer la cultura organizacional de la marca.

- Definir misión de la empresa.
- Definir visión de la marca de ropa.
- Definir los valores por lo que se regirá la compañía.
- Establecer los colores que representarán la marca de ropa.
- Diseñar el logo que distinguirá a la empresa.
- Desarrollar manual corporativo.

6.3 Realizar un estudio de mercado para ejecutar el proyecto.

- Establecer los lineamientos generales que incluyan la descripción del producto, características y usos.
- Establecer la demanda del producto.
- Estudiar la oferta del producto.
- Llevar a cabo la formación del precio.
- Establecer los canales de comercialización.

6.4 Definir los requerimientos técnicos para la creación de la marca de ropa.

- Realizar el cronograma de la proyección.
- Desarrollar la localización del proyecto.
- Llevar a cabo la infraestructura de servicios.
- Especificar las tecnologías a utilizar.
- Definir los procesos de producción.
- Estudiar los desechos y pérdidas del proceso.
- Llevar a cabo un control de calidad.
- Establecer el volumen de ocupación.
- Estudiar la capacidad instalada y utilizada.

6.5 Definir estrategias de negocios para la empresa.

- Establecer cuáles serán las estrategias que se llevarán a cabo para que la empresa sea exitosa y logre las ventas esperadas, además de posicionarse en el mercado venezolano como una de las más estables del mismo.

3.6 Fases por objetivos

A continuación son descritas las fases que serán desarrolladas para realizar el plan de negocios para el lanzamiento de una línea de ropa en la ciudad de Caracas.

- Etapa I. Investigación: En esta etapa se levantará toda la información que se necesita para iniciar el proyecto, se estudiará el mercado y se buscarán puntos de comparación para poder tener referencias al momento de desarrollar el trabajo. La investigación será principalmente con ayuda de referencias bibliográficas, internet y libros, además de otras publicaciones impresas como periódicos y revistas de investigación.
- Etapa II. Desarrollo: En esta segunda etapa se llevarán a cabo las técnicas obtenidas luego del proceso de investigación. Una vez que se alcance la solución al planteamiento del problema, se procederá a crear un plan de negocios para llevar a cabo el lanzamiento de la línea de ropa.

3.7 Operacionalización de los objetivos

Es el procedimiento por el cual son precisados indicios y dimensiones, o incluso las sinergias de los eventos. Esto le da la oportunidad al investigador de medir la intensidad y la presencia de los eventos realizados.

Tabla 2. Matriz de operacionalización de los objetivos

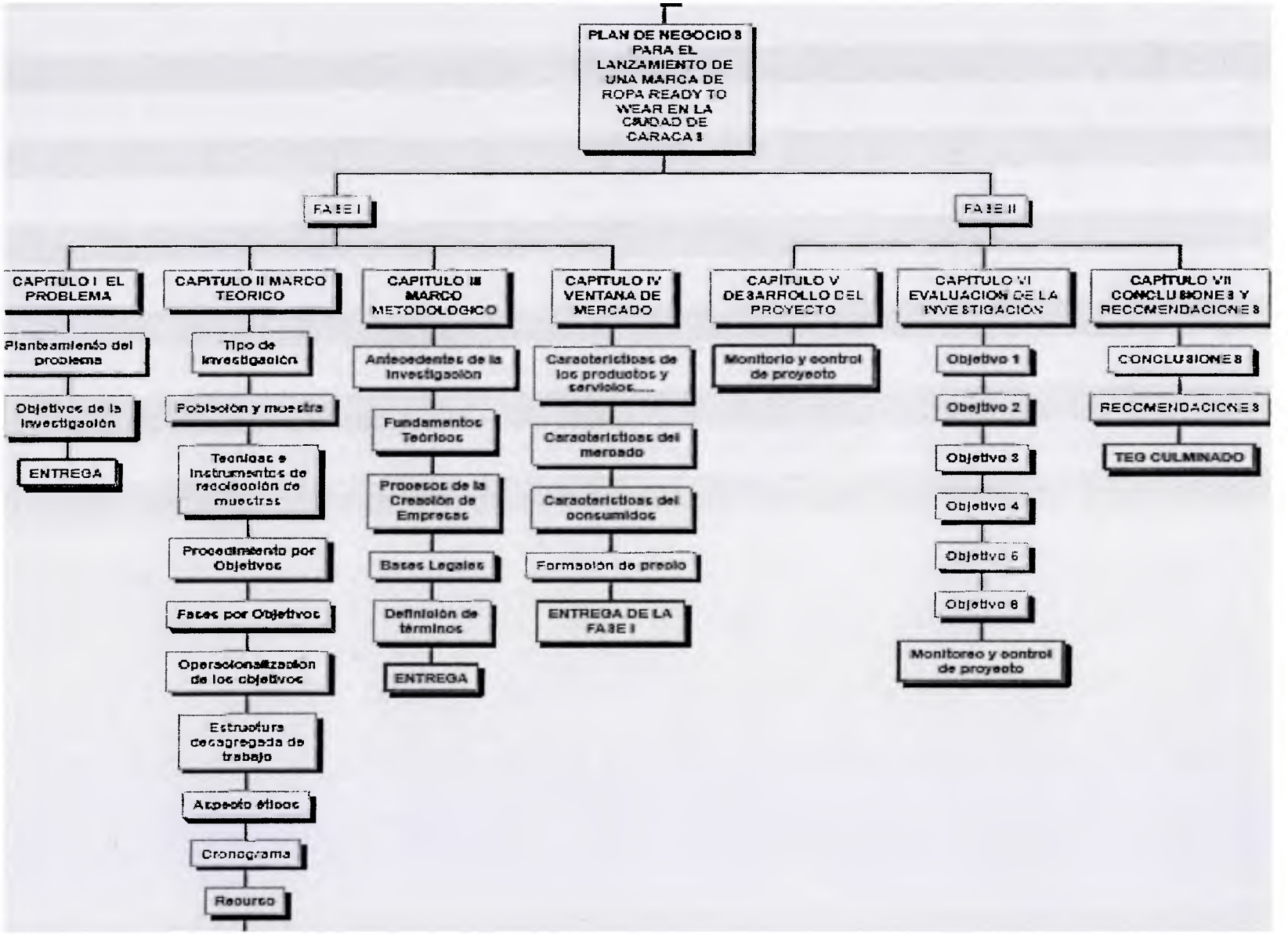
Evento	Sinergias	Indicios	Indicadores	Instrumentos	Fuentes
Formular un plan de negocios para el lanzamiento de una marca de ropa *ready to wear* en la ciudad de Caracas	Establecer acta constitutiva de la marca de ropa *ready to wear*.	-Requisitos requeridos por las legislaciones vigentes. -Leyes que rijan el sector donde se llevará a cabo el proyecto.	-Permisos necesarios establecidos por la ley. -Documentos legales necesarios. -Solvencias.	-Revisión documental a través de fuentes secundarias.	-Leyes de la República Bolivariana de Venezuela. -Entidades respectivas para la solicitud de permisos.
	Establecer la cultura organizacional de la marca.	-Misión. -Visión. -Valores. -Logo de la empresa. -Colores corporativos.	-Estudios previos para determinar la colorimetría más apropiada para la empresa. -Diseño gráfico pertinente para elaborar ilustraciones de la marca.		-Referencias de otras empresa de moda ya establecidas. -Libros especializados en cultura organizacional.
	Realizar un estudio de mercado para ejecutar el proyecto.	-Inversión total. -Depreciación y amortización. -Nómina. -Inventario de la mercancía. -Gastos de operación. -Capital de trabajo.	-Qué productos serán comercializados y qué servicios serán ofrecidos junto a ellos. -Target que se quiere atacar. -Estudio de la oferta y la demanda presente en el mercado nacional. Fijar precios.	-Empleo de la técnica de la observación. -Comparación y estudio de datos obtenidos a través de revisión bibliográfica.	-Datos de los estudios de mercado y técnico.

		-Resultados.	Identificar los potenciales competidores.		
	Definir los requerimientos técnicos para la creación de la marca de ropa.	-Cronograma de proyección. Localización. - Infraestructura de servicios requerida. -Tecnología a utilizar. -Desechos y pérdidas en el proceso (de la mercancía). Volumen de ocupación. -Capacidad instalada y utilizada.	-Revisar la disponibilidad de los servicios que serán necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto actual. -Pérdidas relacionadas con el tipo de negocio. -Estructura organizativa y ventas.	-Revisión documental a través de fuentes secundarias.	-Revisión documental basada en fuentes secundarias.
	Definir estrategias de negocios para la empresa.	-Estrategias que serán empleadas para llevar a cabo el proyecto y lograr posicionar a la empresa como una de las principales en el país.	-Metodología de gestión del tiempo. -Metodología de la gestión de empresas.	-Análisis del investigador.	Documentación de temas relacionados al proyecto actual.
	Elaborar un plan de negocios para el lanzamient	-Proyecto constitutivo para llevar a cabo el plan de negocios		-Análisis del investigador.	

	o de la línea de ropa.	de la marca de ropa *ready to wear.*			

3.8 Estructura desagregada de trabajo

Este punto servirá para presentar la estructura desagregada de trabajo, en la cual se dará respuesta al problema principal plateado en la investigación actual.


PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UNA MARCA DE ROPA READY TO WEAR EN LA CIUDAD DE CARACAS
FASE I
FASE II
CAPITULO I EL PROBLEMA
Planteamiento del problema
Objetivos de la investigación
ENTREGA
CAPITULO II MARCO TEORICO
Tipo de investigación
Población y muestra
Tecnicas e instrumentos de recolección de muestras
Procedimiento por Objetivos
Fases por Objetivos
Operacionalización de los objetivos
Estructura desagregada de trabajo
Aspectos éticos
Cronograma
Recurso
CAPITULO III MARCO METODOLOGICO
Antecedentes de la investigación
Fundamentos Teóricos
Procesos de la Creación de Empresas
Bases Legales
Definición de términos
ENTREGA
CAPITULO IV VENTANA DE MERCADO
Caracteristicas de los productos y servicios.....
Caracteristicas del mercado
Caracteristicas del consumidor
Formación de precio
ENTREGA DE LA FASE I
CAPITULO V DESARROLLO DEL PROYECTO
Monitorio y control de proyecto
CAPITULO VI EVALUACION DE LA INVESTIGACION
Objetivo 1
Objetivo 2
Objetivo 3
Objetivo 4
Objetivo 5
Objetivo 6
Monitoreo y control de proyecto
CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
TEG CULMINADO

3.9 Aspectos éticos

Los aspecto éticos y de conductas que serán considerados para desarrollar este trabajo de investigación, son los que están enmarcados en las más propicias prácticas para la gerencia efectiva de proyectos, por lo que asumieron los lineamientos que están establecidos en el Código de Ética y Conducta Profesional de los miembros del *Project Management Institute* (PMI 2013), en el cual se destacan la normativa que dicta que los profesionales dedicados a la gerencia de proyectos, deben estar comprometidos a lo siguiente:

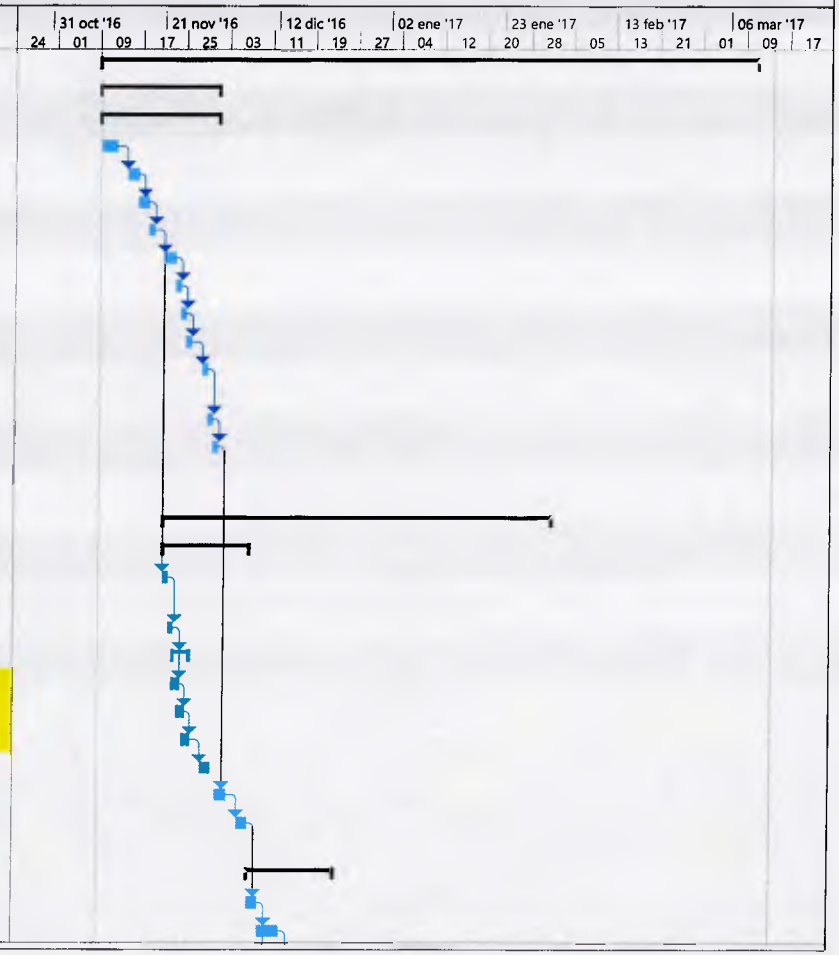
- Aceptar todas y cada una de las responsabilidades que conllevan sus acciones.
- Alentar a otros profesionales para que actúen de una forma profesional y ética, incluso siguiendo los valores de la sociedad.
- Practicar constantemente la honestidad y la justicia.
- Estar en la búsqueda continua de mejorar sus aptitudes profesionales.
- Mantener altos sus niveles de conducta profesional e íntegra.

Asimismo, en la elaboración de este plan de negocios, se respetó siempre el derecho de autor de cada uno de los empleados para llevar a cabo este trabajo, asimismo como las normas que han sido estipuladas para regir dicha investigación.

3.10 Cronograma

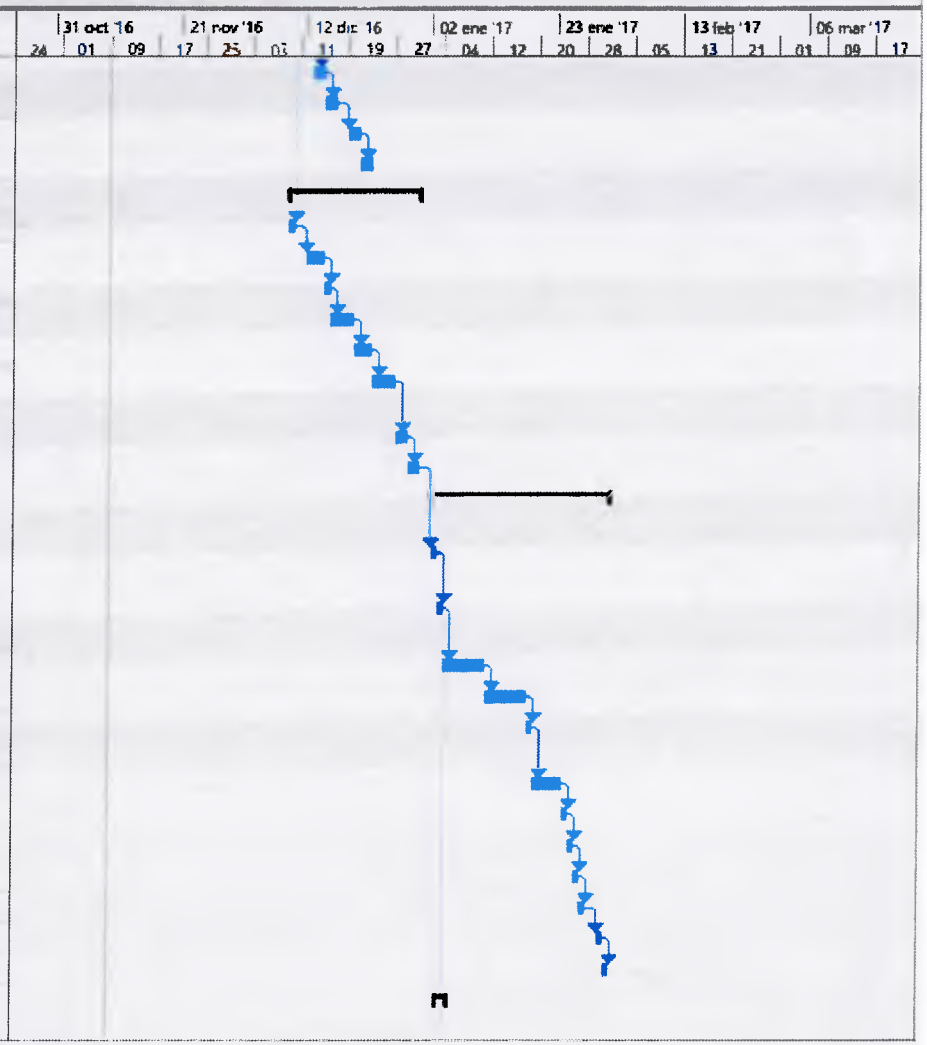
CRONOGRAMA GENERAL POR FASES

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
1	**1**	**GATO EN LA AZOTEA**	**88 días**	**09-11-16**
2	**1.1**	**Fase 1**	**16 días**	**09-11-16**
3	**1.1.1**	**CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA**	**16 días**	**09-11-16**
4	1.1.1.1	ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO	3 días	09-11-16
5	1.1.1.2	REGISTRO DE DOCUMENTO	2 días	14-11-16
6	1.1.1.3	APARTADO DEL NOMBRE	2 días	16-11-16
7	1.1.1.4	LA FIRMA DEL DOCUMENTO	1 día	18-11-16
8	1.1.1.5	PAGO DE IMPUESTO	2 días	21-11-16
9	1.1.1.6	REGISTRO EN EL SENIAT	1 día	23-11-16
10	1.1.1.7	INSCRIPCIÓN INCE	1 día	24-11-16
11	1.1.1.8	INSCRIPCIÓN DE BANAVIH	1 día	25-11-16
12	1.1.1.9	INSCRIPCIÓN EN EL SEGURO SOCIAL	1 día	28-11-16
13	1.1.1.10	CUENTA BANCARIA	1 día	29-11-16
14	1.1.1.11	FINALIZACIÓN DE LA CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA	1 día	30-11-16
15	**1.2**	**Fase 2**	**52 días**	21-11-16
16	**1.2.1**	**CULTURA ORGANIZACIONAL**	**12 días**	21-11-16
17	1.2.1.1	CONTRATACIÓN DEL DISEÑADOR	1 día	21-11-16
18	1.2.1.2	CREACIÓN DE LA IMAGEN	1 día	22-11-16
19	**1.2.1.3**	**PRESENTACIÓN AVANCES**	**3 días**	**23-11-16**
20	1.2.1.3.1	REUNIONES 1	1 día	23-11-16
21	1.2.1.3.2	REUNIONES 2	1 día	24-11-16
22	1.2.1.3.3	REUNIONES 3	1 día	25-11-16
23	1.2.1.4	CULMINACIÓN DE LA IMAGEN	2 días	28-11-16
24	1.2.1.5	MANUAL DE OPERACIONES	2 días	01-12-16
25	1.2.1.6	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PERSONAL	2 días	05-12-16
26	**1.2.2**	**ESTUDIO DE MERCADO**	12 días	**07-12-16**
27	1.2.2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	2 días	07-12-16
28	1.2.2.2	DEMANDA	2 días	09-12-16



CRONOGRAMA GENERAL POR FASES

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
29	1.2.2.3	OFERTA DEL PRODUCTO	2 días	13-12-16
30	1.2.2.4	MERCADO POTENCIAL	2 días	15-12-16
31	1.2.2.5	FORMACIÓN DEL PRECIO	2 días	19-12-16
32	1.2.2.6	CANAL DE COMERCIALIZACIÓN	2 días	21-12-16
33	**1.2.3**	**ESTUDIO TÉCNICO**	**16 días**	**09-12-16**
34	1.2.3.1	CRONOGRAMA DE PROYECCIÓN	1 día	09-12-16
35	1.2.3.2	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	3 días	12-12-16
36	1.2.3.3	INFRAESTRUCTURA SERVICIO	1 día	15-12-16
37	1.2.3.4	TECNOLOGÍA UTILIZADA	2 días	16-12-16
38	1.2.3.5	PROCESOS DE PRODUCCIÓN	3 días	20-12-16
39	1.2.3.6	DESECHOS Y PERDIDA DEL PROCESO	2 días	23-12-16
40	1.2.3.7	CONTROL DEL CALIDAD	2 días	27-12-16
41	1.2.3.8	VOLUMEN DE OCUPACIÓN	2 días	29-12-16
42	**1.2.4**	**ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO**	**22 días**	**02-01-17**
43	1.2.4.1	ELEMENTOS INFRAESTRUCTURA Y ESTRUCTURA	1 día	02-01-17
44	1.2.4.2	MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	1 día	03-01-17
45	1.2.4.3	ESTUDIOS Y PROYECTOS	5 días	04-01-17
46	1.2.4.4	INVERSIÓN TOTAL	5 días	11-01-17
47	1.2.4.5	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	1 día	18-01-17
48	1.2.4.6	NOMINA	3 días	19-01-17
49	1.2.4.7	MATERIA PRIMA	1 día	24-01-17
50	1.2.4.8	INGRESOS OPERACIONALES	1 día	25-01-17
51	1.2.4.9	GASTOS DE FABRICACIÓN	1 día	26-01-17
52	1.2.4.10	ESTADO DE RESULTADO	1 día	27-01-17
53	1.2.4.11	CAPITAL DE TRABAJO	1 día	30-01-17
54	1.2.4.12	FLUJO DE FONDOS	1 día	31-01-17
55	**1.2.5**	**DEFINIR ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS**	**2 días**	**03-01-17**



CRONOGRAMA GENERAL POR FASES

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
56	1.2.5.1	ANÁLISIS DOFA	1 día	03-01-17
57	1.2.5.2	DETERMINAR LA ESTRATEGIA	1 día	04-01-17
58	1.3	Fase 3	47 días	05-01-17
59	1.3.1	PLAN DE NEGOCIOS LANZAMIENTO DE ROPA	47 días	05-01-17
60	1.3.1.1	ELABORACIÓN DE CAMPAÑA	15 días	05-01-17
61	1.3.1.2	LANZAMIENTO DE REDES SOCIALES	2 días	26-01-17
62	1.3.1.3	GIRA DE MEDIOS	30 días	30-01-17
63	2	LANZAMIENTO	1 día	13-03-17

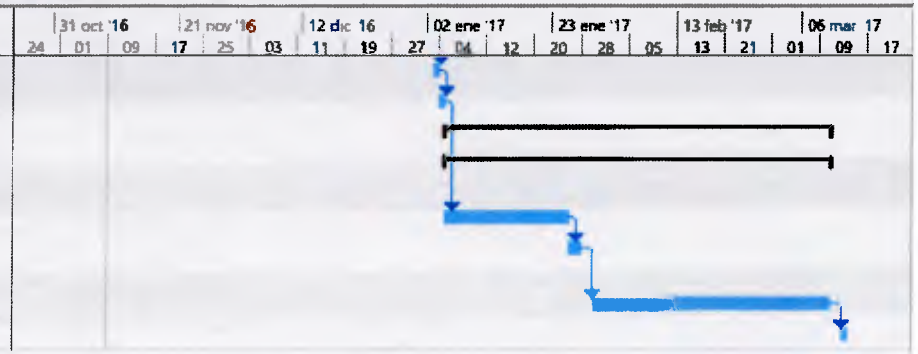


Figura 7. Cronograma de trabajo

3.11 **Recursos**

En el siguiente agregado son expuestos los recursos que se consideran necesarios para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación, los cuales servirán de respaldo para el desarrollo del mismo y de esta forma, poder proceder a responder el problema planteado.

Tabla 2. Matriz de recursos de investigación. HH son las horas hombre, CU es cada uno y UC son las unidades de crédito.

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo unitario (Bs.F)	Total
Asesor del TEG	HH	30	200,00	6.000,00
Seminario TEG	UC	01	8.652,00	8.652,00
Asesor jurídico	HH	20	400,00	8.000,00
Experto en Gerencia de Proyectos	HH	20	200,00	4.000,00
Servicio de telefonía e internet	Mes	05	325,44	1.627,2
Servicio de papelería	CU	01	10.000,00	10.000,00
Investigador del proyecto	HH	100	500,00	50.000,00
Servicio de impresión	CU	80	300,00	24.000,00
Total Bs.F				**110.652,00**

Se debe acotar que los precios expresados en la tabla para los productos como papelería e impresión, y servicios como internet y telefonía, han sido los precios establecidos durante los meses Agosto y Septiembre del año 2016.

Es importante destacar que el costo de inscripción del Seminario para el trabajo especial de grado, fue calculado en base a la matrícula de postgrado del año académico 2015-2016 de la Universidad Católica Andrés Bello, en su sede en Montalbán.

También se debe acotar que, aunque estén colocados los costos de los profesionales que participan en el desarrollo de este trabajo investigativo, esto no significa que estén reclamando algún tipo de pago por sus servicios.

CAPÍTULO IV

VENTANA DE MERCADO

En este capítulo se muestran las características de los consumidores y del producto que se espera crear a través del desarrollo de este proyecto de investigación. Esto incluye el estudio de los canales de comercialización, la definición del precio, las características de los consumidores y los métodos de promoción.

4. Características de los productos y servicios

- **Productos:** prendas de vestir para el target femenino, que incluya (entre otros) jeans, shorts, camisas, franelas, blazer, chaquetas, faldas y vestidos.

- **Servicios:** ofrecer productos de calidad, que satisfagan las necesidades de las consumidoras venezolanas. Al momento de comprar, brindar una atención personalizada, de calidad y dedicada al cliente. Ofrecerles ayuda al momento de elegir prendas, bien sea por las ventas en la web o a través de las redes sociales. Cuando se trate de la ropa distribuida en tiendas de diseño nacional, dejar un manual de atención a los clientes que compren prendas de Un gato en la Azotea. Se busca que el cliente sienta a la marca como una de sus mejores amigas, que la haga sentirse bella y bien recibida y que fomente su deseo de volver a comprar con la firma.

4.1 Características del mercado

El diseño de ropa *ready to wear* en Venezuela se ha visto disminuido a lo largo de los años debido al incremento de los costos en la materia prima y a las pocas ventanas de ventas de productos.

El mercado venezolano, en lo que respecta a la moda, ha mostrado un incremento en el consumo de este ámbito, ya que las grandes firmas por departamentos han tenido un aumento en sus costos, por lo que las personas se han visto en la necesidad de optar por otro tipo de propuesta.

Es debido a esto que comienzan a surgir diseñadores venezolanos y tiendas de ropa ya en el mercado, que promueven este tipo de diseño, en las cuales se encuentran precios un poco más accesibles a los presentes.

Sin embargo, los precios aun no son los esperados por los consumidores venezolanos, quienes debido a la crisis actual han tenido que poner en segundo plano la vestimenta para poder comprar alimentos. Por ello se persiguen los mejores precios de materia prima, para ofrecer un producto final más accesible al bolsillo de los consumidores nacionales.

4.2 Características del consumidor

En mayo del 2015, Datanalisis realizó el Foro Tendencias del Consumidor Venezolano 2015 en las instalaciones del Eurobuilding Hotel & Suites, en el que compartieron información importante sobre las características socioeconómicas, psicográficas y demográficas del consumidor criollo, así como cuáles son las variables que inciden de forma directa en los niveles de consumo en el país.

El ponente Luis Vicente León afirmó que la frecuencia con la cual las personas compran, es hasta dos veces mayor en comparación a las del año 2014, e indicó que este consumo se debe a las expectativas racionales que el consumidor posee para tratar de protegerse: "si el consumidor cree que los precios aumentarán, va a comprar a pesar de que los precios estén altos". (datanalisis.com. 2015). Esta situación se ha mantenido incluso en el primer trimestre del 2016.

Respecto a las características del consumidor del futuro, el ponente Carlos Jiménez situó al consumidor en los tiempos entre 2020 y 2030, de los cuales afirmó "los consumidores del futuro serán más longevos, conectados a los medios electrónicos" (datanalisis.com. 2015). Asimismo, Jiménez afirmó que en el futuro, los recursos naturales empleados en los productos serán más apreciados por los consumidores, debido a que estos serán cada vez más escasos, por lo que invitó a las empresas a ser más sustentables e indicó cuáles serán las tecnologías más destacadas: impresión en 3D, uso de la robótica, dispositivos corporales e internet de las cosas.

Tomando en cuenta los estudios previos, se establece que las características de las consumidoras de la ropa *ready to wear* de Un gato en la Azotea, serán mujeres con edades comprendidas entre los 18 y 35 años de edad, cuyo nivel socioeconómico es medio. También son mujeres divertidas, espontáneas, que sienten amor por la moda pero esto no define su estilo de vida, les gusta salir a divertirse y verse bien.

4.3 Formación del precio

El método principal para realizar la fijación del precio es a través del desarrollo de un análisis de precio de mercado de los productos de la competencia, que irán desde el monto mínimo hasta el máximo de los productos que estos ofrezcan.

Asimismo, se incluye la propuesta ofrecida por Blanco (2010), en el que afirma "el único precio del que podrá hacer uso el empresario al evaluar su proyecto es el que obtenga libremente del mercado" (p. 42). El autor explica que la formación del precio se basa en dos funciones principales que son las que lo determinan, estas serán la oferta y la demanda.

4.4 Canales de comercialización

Los canales de comercialización que serán empleados son los siguientes:

- Distribución directa a través de la página web de la empresa, en la cual los clientes podrán escoger la talla, el modelo y el color requerido, cancelar a través de la misma y luego recibir su paquete, el cual será enviado por Zoom. El costo será asumido por la compañía Un gato en la Azotea, como parte de su estrategia de *marketing* para lograr mayor fidelidad en sus clientas. Cabe destacar que se logró previamente un acuerdo con la compañía Zoom en el que le ofrece a Un gato en la Azotea descuentos especiales por cada 10 productos enviados.

- Ventas directas al consumidor final a través de las redes sociales de la empresa, especialmente Instagram o Facebook, en las cuales diariamente se mostrará la oferta de la empresa y serán ofrecidos los precios de los productos en venta a través de mensajes directos, para que las consumidoras no vean el (posible) cambio de precios generados por la inflación actual.

- Ventas indirectas a través a tiendas aliadas que apoyan el talento nacional, como Ajabú, Michelle Couture, Sugar, Toronja Moda y Talento Moda, el cual se realizará a consignación. Esto es, las prendas serán llevadas a estos establecimientos, quienes ofrecerán los productos en sus vitrinas.

4.5 Plaza

Un gato en la Azotea no contará con un lugar fijo de ventas, ya que inicialmente se busca ganar la confianza de las clientas para luego estudiar la posibilidad de establecerse en un local comercial, (cuyo diseño será presentado en este proyecto para su posible y posterior uso). La plaza de venta será a través de compradores mayoristas y tiendas *retail*, para que se le haga más fácil al cliente ubicar la marca, ya que la mayoría de estos compradores tienen locales ubicados en los principales centros comerciales del país. Estos son:

- Ajabú: Centro Comercial Plaza Las Américas.
- Michelle Couture: Centro Comercial Tolón.

- Sugar: Centro Comercial Santa Fe.
- Talento Moda: Centro Comercial Tolón y Centro Comercial Paseo El Hatillo.
- Toronja Moda: CC Líder, nivel California.

4.6 Promoción

Las ventas de la línea de ropa *ready to wear* Un Gato en la Azotea serán promovidas a través de los siguientes métodos de mercadeo:

- Sorteos a través de las redes sociales para promover la marca. Según datos de Datanalisis (datanalisis.com. 2016), las redes sociales son el primer medio de ventas de las marcas de ropa en Venezuela, por lo que se hará un sorteo al mes para ganar más clientes. Según este ente, por cada participante en el sorteo, la marca gana entre 10 a 20 nuevos seguidores, de los cuales en promedio, cinco compran productos de la empresa a lo largo del año.

- Modelos innovadores que no se ven comúnmente en el país, que es lo que los clientes que la empresa busca ganar, que además tengan precios accesibles y sean elaborados con materiales eco amigables, lo que también le da un *plus* a la firma.

- Publicidad a través de las principales revistas del país, como Variedades, Ok Venezuela y Hola Venezuela. También se estipula una inversión en publicidad a través de redes sociales de las principales *fashion bloggers* y actrices o cantantes del país, quienes movilizan miles de seguidores cada vez que mencionan una marca.

- Atención rápida, eficaz y personalizada a los clientes que busquen información sobre los productos de Un Gato en la Azotea. Por cada consulta que realicen, se estipula un tiempo de respuesta mínimo de 10 minutos, para darles la información que buscan.

4.7 Productores del bien o servicio

En Venezuela, hay una amplia gama de diseñadores de ropa *ready to wear,* aunque la cantidad de prendas que ofrecen no es demasiado amplia. Es por ello, que la empresa buscará seleccionar una cartera de proveedores de servicios que estén cerca de Caracas, que no sean muy conocidos y cuyos precios estén dentro del marco estipulado en la inversión principal del proyecto, por lo que se espera lograr que al comprar más materia prima, como telas, hilos y agujas, los precios vayan disminuyendo. Las empresas seleccionadas debido a sus precios y calidad de servicios son las siguientes: Tramas Venezuela, Franelatex Valencia, G and G Sport War S.A, Polytex Maracay y Corporación Brasil.

CAPÍTULO V

DESARROLLO Y RESULTADOS

Para llevar a cabo este proyecto, se tomó como base toda la investigación previa de bases teóricas expuestas en el marco metodológico. Asimismo, en este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos y se desarrolla el contenido planteado previamente para la elaboración de un plan de negocios para el lanzamieno de una línea de *ropa ready to wear*, llamada Un gato en la Azotea C.A.

5. Marco institucional

Son aquellos aspectos administrativos en los que se define el marco para el correcto funcionamiento de la empresa.

5.1 Características generales del proyecto de la empresa

Un gato en la Azotea C.A es una empresa que inició hace cinco años (año 2011) con el lanzamiento de una página web dedicada a la moda, en la cual se elaboraban entrevistas a marcas de diseño nacional, se hacían visitas guiadas a los talleres de diseñadores y se reseñaban todo tipo de proyectos relacionados a la moda.

Esta experiencia dio paso a una fascinación por la confección de prendas, que también surgió por la necesidad de un mercado prácticamente huérfano en el país, ya que Venezuela no cuenta con una propuesta variada de tiendas de ropa, cuya elaboración sea 100% nacional.

A continuación, se presentan imágenes para describir gráficamente cómo era la propuesta de la página web.

Figura 7. Pantalla de inicio de la web un gato en la Azotea

Figura 8. Pantalla de inicio de la web un gato en la Azotea

5.2 Objeto de la empresa

Un gato en la Azotea C.A tiene como objetivo principal ofrecer productos de calidad, a precios accesibles, con modelos modernos, que se adapten a las necesidades del mercado, cómodos, prácticos y fáciles de combinar con cualquier prenda de la firma, o incluso de otra marca. Aunado a esto, la empresa busca, mediante la integración de criterios ambientales y sociales de su modelo de negocio, promover el desarrollo sostenible de Un gato en la Azotea C.A dentro del entorno y la sociedad en la que se desenvuelve.

5.2.1 Objetivos estratégicos

- Ofrecer productos de calidad, a bajos precios y de fácil acceso.
- Crear un sistema de gestión de calidad, seguridad y salud laboral que permita mejorar el sistema de servicios de vestuario en Venezuela.
- Optimizar el uso de recursos para elaborar prendas de vestir.

5.3 Planificación estratégica de la empresa

La planificación estratégica de la empresa abarca la elaboración del marco institucional, es decir, misión, visión, valores y organigrama. Tomando como referencia lo anterior,, se elabora un perfil de puesto de los empleados de Un gato en la Azotea C.A, además de un manual de inducción, el cual consiste de un manual para el facilitador y otro del participante.

Asimismo, se incluye el uso de redes sociales como el principal *site* de ventas de los productos de la marca. La visión de la empresa estará dirigida a cinco años, debido a que a medida que evolucione la misma, que es lo que se espera, esta cambiará.

5.3.1 Nombre de la empresa

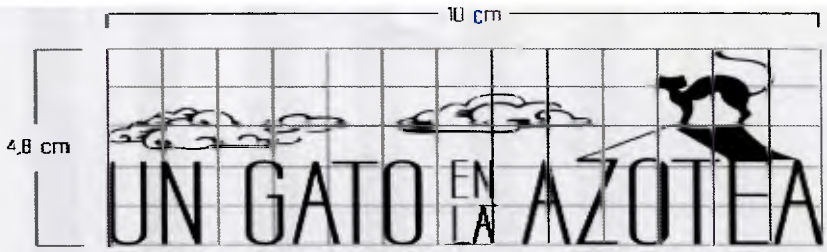
El nombre seleccionado para esta empresa es Un gato en la Azotea, el mismo proviene de una página web dedicada a la moda, en la cual se realizaban entrevistas, reseñas y documentales sobre todos los temas relacionados a la moda, tanto nacional como internacional.

Debido al éxito de la misma, y a las constantes peticiones de crear una marca que representara lo que ahí se escribía, se expandió el nombre de la marca, hasta incluirlo en una línea de ropa *ready to wear*.

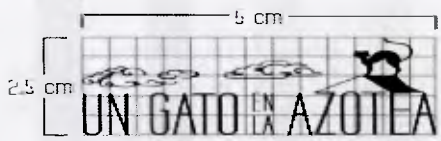
5.3.2 Logotipo

El logotipo de la empresa es minimalista, con pocos colores, líneas finas y con fondo blanco. De la letra Z hasta la E de la palabra "Azotea", se creó una especie de azotea en la cual hay un gato sobre la misma, lo que describe perfectamente la razón de la empresa y lo asocia con su nombre.

Los colores empleados son negro, uno de los tonos corporativos de la empresa, y beige, para darle un poco de profundidad a las nubes.



Logotipo con disposición horizontal.



Este es el tamaño mínimo del isologo, dado que, al ser reducido se pierden los detalles del isotipo.

Figura 9. Tamaños apropiados del isologo de la firma

También se muestran cuáles son las variaciones correctas del logo, entre los que caben el fondo negro con las letras blancas, letras negras con fondo blanco, letras púrpuar con fondo blanco y letras en gris claro en fondo blanco:

Figura 10. Variaciones de color adecuados para el logo de la firma

Asimismo, se anexan dos imágenes en la que se pueden apreciar las formas correctas e incorrectas de hacer uso del logo de la empresa:

- **Formas correctas:** Incluye el isologotipo blanco sobre fondos de color negro y púrpura. Asimismo, el isologotipo de colores determinados sobre el fondo blanco.

Figura 11. Formas correctas de usar el logo de la empresa

- **Formas incorrectas:** Se consideran incorrectas las variaciones que modifiquen la forma original del logotipo, cambiar la posición o rotación de los elementos o colocar el logotipo de otros colores que no sean los ya establecidos por la empresa.

Figura 12. Usos incorrectos del logo de la empresa

5.3.3 Misión

Hacer sentir a las mujeres bellas, únicas y bien recibidas en toda ocasión.

5.3.4 Visión

Ser la empresa de ropa femenina *ready to wear* líder en confección y distribución de estos productos en cualquier zona de Venezuela en la que exista un nicho de clientes.

5.3.5 Valores

Para nosotros es de suma importancia que el ambiente dentro de nuestra empresa fomente un clima de equipo, compañerismo, búsqueda de excelencia y ante todo respeto, cordialidad, empatía, tolerancia, compromiso, responsabilidad y puntualidad.

- **Compañerismo**: No existen individualismos dentro de UGELA, por lo que se promueve el trabajo en equipo, se incita a exponer ideas, opiniones y actitudes, siempre y cuando estas sean en pro del dessarrollo de la empresa.
- **Excelencia**: Elaborar productos de calidad es fundamental en nuestra empresa, así como el excelente trato a los clientes, el cumplimiento de nuestras normas y el seguimiento exhaustivo de nuevas propuestas para modernizar a la firma e ir de la mano con tecnologías novedosas.
- **Respeto**: Es uno de los valores más importantes de la empresa, en Un gato en la Azotea C. A no existe la discriminación, el respeto es fundamental para lograr el éxito dentro de cualquier organización.
- **Compromiso**: Estamos comprometidos con nuestro país, con nuestros clientes, con nuestros empleados. El compromiso es la base del éxito de todo proyecto, porque demuestra cuán duro trabajamos para lograr la meta final.
- **Responsabilidad**: La asistencia al trabajo, el cumplimiento de objetivos, el logro de metas, es fundamental para el desarrollo de la marca, por lo que se espera compromiso y responsabilidad por parte de los empleados y colaboradores de la firma.
- **Puntualidad**: Un producto de calidad puede ser hecho si se cumplen con los tiempos de elaboración a cabalidad. Es por ello que ser puntuales es parte de los valores que busca infundir la empresa.

5.3.6 Colores

La psicología del color es una ciencia que ha sido estudiada a lo largo de los años, tanto para temas de belleza, como psicológicos y de *marketing*. Consiste además en establecer lazos culturales que varían dependiendo del tiempo y de la ubicación y hasta ahora, no se ha comprobado como una ciencia exacta, y está basada más que todo en experiencias diarias.

Los tonos empleados en el logo de la marca son blanco y negro, y además se agregará el color violeta para complementar un trío de matices que representen

la firma Un gato en la Azotea C.A. Esto ayudará a fortalecer la cultura organizacional de la empresa, por lo que abajo se detalla con detenimiento el porqué de esta selección:

- **Blanco**: Representa pureza, nobleza, sencillez, ingenuidad y suavidad. Es el color universal de la paz, por lo que se encuentra comúnmente en logos como textos en negativo. A nivel visual, ayuda a agrandar espacios y transmitir orden.
- **Negro**: Es, técnicamente, la ausencia de color. Es por ello que representa poder, sofisticación, atemporalidad, prestigio y valor. Se encuentra en muchos logos por el peso que demuestra y por su simplicidad.
- **Violeta**: Es un matiz asociado con la realeza, la riqueza, la sabiduría y el éxito, debido a que era constantemente usado en los trajes de reyes y reinas. En el *marketing*, se emplea generalmente en productos de belleza, ya que apacigua y calma. Además, sirve para representar una marca creativa y única.

A continuación, se presenta un esquema con los nombres técnicos de los colores empleados por Un gato en la Azotea:

Figura 13. Colores pantone del logo de la compañía

5.3.7 Tipografía

El tipo de letra escogido para realizar todos los escritos de la empresa es "*Tall Films*". Se trata de un arte sencillo, minimalista, de trazos rectos, que representa con exactitud el estilo de la empresa.

Figura 14. Tipos de letra para la empresa, tipografía

5.4 Manual de procedimiento de taller de costura

5.4.1 Hábitos laborales

La persona que ejerza este oficio deberá cumplir las siguientes reglas de comportamiento:

- Ser cortés; tratar a la clientela con la misma amabilidad con que usted quiere ser tratado/a, la grosería es imperdonable.
- Tener fe en su oficio, ejercerlo con fidelidad y sinceridad.
- Ser leal a su jefe, patrón, responsable, gerente, director o asociados.
- Dar ejemplo de buena moralidad y conducta.
- Cumplir con su palabra y realizar sus obligaciones.
- Tratar a todas las personas (clientes) con honradez y justicia sin mostrar favoritismo.
- Recoger todo después de haber cortado las piezas de la prenda que confeccionará.

- Mantener bien limpia toda la zona donde trabaja.
- Atender solo lo que le incumbe.
- Ser puntual, llegar al taller / trabajo en el tiempo estipulado.
- Permanecer en su puesto de trabajo durante la jornada.

5.4.2 Cuidado de su máquina de coser

Para que la máquina de coser tenga un buen rendimiento y una máxima duración, requiere ser objeto de uso adecuado y de los siguientes cuidados:

- Mantener bien tapada la máquina, para que no le entre polvo, pues este oxida las piezas.
- Evitar colocarla en lugares húmedos.
- Si se usa sólo por poco tiempo, se debe limpiar una vez al mes.
- Limpiar todas las piezas con un paño suave humedecido con aceite y luego secarla con otro paño.
- Limpiar los dientes y demás rincones con un pincel, procurando que no quede pelusa ni hilos metidos en los orificios que tiene la máquina.
- Cuando se presentan dificultades para coser en la máquina, se deben limpiar todas las piezas con aceite para quitarle el polvo y la pelusa.
- Para la limpieza de la máquina, se debe usar aceite especial para máquinas de coser.

5.4.3 Normas de seguridad e higiene

Si bien es cierto que se debe cuidar la máquina de coser tomando en cuenta la importancia que esta tiene para la ejecución del trabajo, es aun más importante el cuido de la persona que la manipula. Para evitar accidentes y conservar una buena salud, es necesario cumplir las siguientes normas:

- Evitar comer o beber cuando se esté usando la mesa donde se trazan y se cortan las piezas que formarán las prendas de vestir.

- Mantener las manos bien limpias al momento de trabajar con la tela, de lo contrario puede correr el riesgo de echarla a perder si no se cumple con esta norma.
- Mantener el cabello recogido cuando se esté usando la máquina, para no correr el riesgo de que este se enrede en ella.
- No usar cadenas ni pulseras para evitar que estas se enreden en la máquina.
- Usar zapatos planos/bajos para apoyar mejor el pie en el pedal.
- Realizar el trabajo con luz directa, ya sea natural o artificial.
- Adoptar una postura adecuada al momento de usar la máquina, mantener la espalda recta, colocando la punta del pie izquierdo en la parte superior del pedal y el talón del pie derecho sobre la esquina inferior del mismo. De esta manera evitará provocar fatiga.
- Tenga cuidado al hacer uso de las agujas y alfileres de cabeza durante la confección de las prendas.
- Mantenga la atención al momento de usar la máquina de coser, para evitar pincharse los dedos con la aguja.
- Aplicar todas las precauciones antes mencionadas al momento de usar la máquina para evitar accidentes.

5.5 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

a.- Rivalidad entre las empresas competidoras

En la actualidad, la marca principal más conocida, y que representa mayor comptencia para UGELA, es Melao, la cual además de contar con tiendas propias y sus redes sociales, tiene una página web en la que venden también sus productos. En Venezuela hay además decenas de firmas que venden productos aparentemente hechos a mano y en el país, los cuales no cuentan con las condiciones adecuadas para su venta total o parcial, ya que presentan muchos defectos, los precios son sumamente altos y los modelos son todos muy parecidos, ya que se fijan en una tendencia y no hacen una variación propia de la marca.

Es por ello que, a pesar de representar una competencia para esta firma de ropa, no cuenta con un plan estretégico de mercado, ni una plataforma de ventas más allá de las redes sociales, ni un plan de negocios fijo. En el caso de Un gato en la Azotea C.A, tiene un proyecto de desarrollo establecido, facilidad para la distribución de sus productos en tiendas de diseño nacional, una web con reconocimiento en el tema de moda, y los contactos necesarios por parte de sus fundadores para establecer fotos de campaña, publicidades, entre otros.

b.- Ingreso potencial de nuevos competidores

A diario se conoce de nuevas firmas que apuestan por el "diseño nacional", vendido a través de plataformas digitales, especialmente en redes sociales. Este ingreso está definido por las "barreras de ingreso", las cuales se caracterizan por llegar a un sector determinado a través de ciertas destrezas y habilidades expuestas en este modelo, como lo son la diferenciación del producto, los requisitos de capital, el acceso directo o indirecto a canales de distribución y las economías de escala.

A pesar de ser un mercado que tiene varios tipos de negocios, las barreras de ingreso para ingresar al mismo no son imposibles de superar, ya que siempre hay disponibilidad y nuevos espacios para competidores recientes en este y otros sectores. Lo importante es que haya un posicionamiento elevado en el mercado de moda, para crear un vínculo de afinidad por parte de los clientes que sea fuerte con la marca.

c.- Desarrollo potencial de productos sustitutos

Las prendas de ropa son productos que si bien no pueden ser sustituidos, están en constante cambio. En el caso de la moda pasa algo muy particular, y es que periodicamente UGELA estará creando sus propios productos

sustitutos, ya que las personas siempre buscarán vestirse con diseños modernos.

d.- Capacidad de negociación de los proveedores

En este caso se realiza un proceso de negociación con los proveedores de la firma, para obtener mejor servicio y que la empresa Un gato en la Azotea C.A también pueda darle a sus clientes productos de calidad, con atención de primera. Se negocian los tiempos de entrega, los precios y la exclusividad de, por ejemplo, las telas e hilos que se usarán en los modelos de la firma.

e.- Capacidad de negociación de los consumidores

Se negocian los precios luego de estudiar qué es lo que el cliente está realmente dispuesto a pagar. De las encuestas realizadsa, se pudo obtener que hay una gran propensión a la compra de la mercancía de UGELA, ya que cumple con los parámetros que los posibles clientes persiguen: calidad, previos bajos y exclusividad.

5.6 Análisis PESTEL

Es una técnica que se aplica para analizar, reflexionar e identificar todos los factores de estudio para el análisis del entorno en el que se desarrollará la empresa. Es con este análisis que se espera hacer una proyección de qué sucederá con la firma Un gato en la Azotea C.A en el mercado venezolano. A continuación, se muestran los factores a estudiar:

- **Político**:
  -Políticas cambiantes por parte de los gobiernos locales y nacionales.
  -Modificaciones en los tratados comerciales establecidos al inicio del proyecto.

-Cambios posibles en los partidos políticos en el estado y por ende, una mudanza en los ideales y en las formas de gobierno.

- **Económico**:

-Constante inflación en el país.

-Dolarización de los precios dentro del mercado venezolano.

-Segmentación en las clases económicas y los cambios que se susciten en estas.

-Incremento en la tasa de desempleo.

-Políticas económicas implementadas por el gobierno en curso.

- **Socioculturales**:

-Posibles cambios en los niveles de ingresos de los consumidores.

-Preferencia por temas de alimentación o salud.

-Cambios en los gustos por las tendencias, que pueden repercutir en la venta de productos.

-Creencias o religiones que le impida a ciertos ciudadanos usar determinada vestimenta.

-Cambios importantes en la población, es decir, en la tasa de natalidad y mortalidad.

- **Tecnológico**:
  - Nuevas tecnologías presentes.
  - Nuevos mecanismos de producción y comecialización.
  - Cambios constantes que deben ser implementados en los procesos existentes.
  - Posible aparición de nuevas tecnologías que representes grandes cambios en los sectores de producción.
  - Poca inversión en el país para este tema.

- **Ecológico**:

-Cumplimientos de las normas y leyes de protección medioambiental.

-Realización de actividades ecoamigables.

-Crear conciencia ecológica en los trabajadores de la empresa.

-Preocupación constante por la contaminación mundial y el cambio climático.

- **Legal**:

  -Leyes actuales de seguridad y salud laboral.

  -Derechos de propiedad intelectual.

  Leyes de trabajo en Venezuela.

  -Licencias pertinentes.

  -Permiso Sencamer para vender la ropa.

5.7 Análisis FODA

El análisis FODA en este proyecto ha sido elaborado para poder analizar con profundidad, cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa, al mismo tiempo que se evalúen cuáles son las oportunidades y las amenazas que enfrenta la misma. En base a esto, se ha creado un análisis interno de la empresa, con el que se pretende determinar las fortalezas y debilidades en cuanto a la competencia. Este se ha hecho en función a la metodología de las Siete S de McKinsey. Asimismo, se desarrolla un análisis externo del entorno de la empresa en el proyecto, según las Cinco Fuerzas de Porter.

Tabla 4. Aplicación del modelo de las Siete S de Mc Kinsey a la compañía

ASPECTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Estrategia	El plan de estrategias está siendo elaborado en la actualidad.	La experiencia en esta área es prácticamente nula, ya que es la primera vez que se desarrolla un proyecto de esta índole.
2. Estructura	Experiencia media desarrollando proyectos.	Aun no está definida completamente la estructura

		organizacional.
3. Sistemas	Los procedimientos con los que se cuentan aún son informales, lo que facilita el desarrollo de los mismos.	Los procedimientos no son aplicados completamente y no se documentan debidamente.
4. Estilo	La empresa trabaja bajo un estilo en el que todos participan, con la primicia de que son un equipo y todas las ideas y opiniones cuentan.	
5. Capacidades	El personal de la empresa está altamente capacitado para llevar a cabo sus funciones y roles.	La empresa está iniciando en este mercado, por lo que la experiencia es prácticamente nula.
6. Cuadros jerárquicos	La empresa es dirigida por personas jóvenes, con pensamiento moderno y abiertos a los cambios. Además, se busca crear planes que incentiven al personal a mejorar sus capacidades.	Aun no se cuenta con un diseño de planes de carrera dentro de la empresa.
7. Objetivos de orden superior	Los directivos de la firma poseen una visión conjunta que sobrepasa los objetivos organizacionales, lo que amplia sus horizontes.	

Asimismo, se presenta un cuadro en el que se desarrollan las debilidades y fortalezas identificadas en la empresa, mediante la metodología de las siete S de McKinsey:

- **Fortalezas:**
  - El clima laboral es agradable y se busca su mejora continua.
  - El personal de la organización es joven, proactivo y sigue los lineamientos de gerencia de líderes, no de jefes.
  - El plan estratégico está en proceso de elaboración, por lo que evoluciona constantemente.
  - La propuesta es novedosa, se desprende completamente de lo existente en el mercado nacional.
  - Los emprendedores de este proyecto tienen experiencia en el mundo de la moda, así como de fotógrafos para realizar sus campañas, estilistas, modelos y lugares de distribución de materia prima.
  - Existen, dentro del proyecto, procedimientos que son formales, y otros más informales.
  - El equipo de gerencia cuenta con experiencia en esta área.
  - El personal de la organización cuenta además con experiencia en temas de marketing y publicidad.

- **Oportunidades:**
  - Disponibilidad de personal capacitado para desarrollar gran parte de las actividades de la empresa.
  - Competidores que ofrecen baja calidad en la elaboración de sus servicios.
  - Altos costos en los productos de la competencia.
  - Poca oferta de productos de ropa femenina que sean de diseño nacional.
  - Personal con experiencia en medios de comunicación que pueden promocionar la marca para darla a conocer.
  - Desarrollo de redes sociales como medio de venta de productos.

- **Debilidades:**
  - La experiencia en temas de planificación y desarrollo de empresas es escaso.

- El desarrollo de las prendas depende de terceras personas, que son las costureras.
- La compañía aun es nueva en el mercado, por lo que debe darse a conocer dentro del mismo.
- Los procedimientos no están completamente definidos, ya que no hay una persona en el equipo con experiencia total en el tema de desarrollo de proyectos de este tipo.

- **Amenazas:**
  - Rotación constante de personal capacitado debido a la inmigración, salarios que, a pesar de sobrepasar el mínimo, no pueden ser suficientes para cubrir con todas sus necesidades.
  - Cambios en las normativas de las leyes laborales que repercutan en los contratos con el personal.
  - Escasez de recursos como agua y electricidad, lo que dificulta la creación de las piezas.
  - Economía fluctuante en el país.
  - Limitaciones en temas de presupuestos para el desarrollo de proyectos.
  - Escasez de materia prima e incremento constante de precios en la misma.

5.8 Análisis CAME

Es una técnica complementaria al análisis DOFA, en el que se establecen las pautas para responder sobre aspectos que se encuentren en los diagnósticos de la situación y que se hayan obtenido desde la matriz FODA.

Tabla 5. Aplicación del análisis CAME a la empresa

DEBILIDADES	CORREGIR
La experiencia en temas de planificación y desarrollo de empresas es escaso.	Realizar cursos de gerencia de proyectos y planificación o contratar a u un gerente especializado en la materia.

Los procedimientos no están completamente definidos, ya que no hay una persona en el equipo con experiencia total en el tema de desarrollo de proyectos de este tipo.	Contratar a una persona especialista en este tema o realizar cursos para dominarlo mientras se finiquita el proyecto.
La compañía aun es nueva en el mercado, por lo que debe darse a conocer dentro del mismo.	Emplear métodos de publicidad y mercadeo alternativos, que promocionen la actividad de la empresa.
El desarrollo de las prendas depende de terceras personas, que son las costureras.	Ofrecer paquetes de trabajo atractivos para mantenerlas por más tiempo dentro de la empresa.

AMENAZAS	**AFRONTAR**
Rotación constante de personal capacitado debido a la inmigración, salarios que, a pesar de sobrepasar el mínimo, no pueden ser suficientes para cubrir con todas sus necesidades.	Ofrecer paquetes laborales atractivos y bonificaciones especiales para mantener al personal dentro de la empresa.
Cambios en las normativas de las leyes laborales que repercutan en los contratos con el personal.	Hacer estudios de factibilidad constantemente para prever estos cambios y estar preparados para los mismos.
Escasez de recursos como agua y electricidad, lo que dificulta la creación de las piezas.	Crear tanques de agua para mantener este recurso, así como incluir un planta eléctrica que se adapte a las necesidades del local.
Economía fluctuante en el país.	Crear planes de contingencia para afrontar este problema y hacerlo de forma mensual.
Limitaciones en temas de presupuestos	Crear convenios con proveedores y

para el desarrollo de proyectos.	patrocinios especiales.
Escasez de materia prima e incremento constante de precios en la misma.	Optimización de los recursos existentes, búsqueda constante de proveedores y establecer planes de predicción de los costos para afrontar los cambios de los mismos.

FORTALEZAS	MANTENER
El clima laboral es agradable y se busca su mejora continua.	Realizar talleres para el personal con el fin de mantenerlos estables y contentos.
El personal de la organización cuenta además con experiencia en temas de marketing y publicidad.	Continuar en la mejora continua y realizar cursos para actualizar los conocimientos previos.
El equipo de gerencia cuenta con experiencia en esta área.	Realizar de forma semestral o trimestral actualizaciones de los conocimientos obtenidos en la materia.
Existen, dentro del proyecto, procedimientos que son formales, y otros más informales.	Lograr un equilibrio entre las necesidades primordiales de la empresa y las que no lo son, para mantener la formalidad en los aspectos realmente necesarios.
Los emprendedores de este proyecto tienen experiencia en el mundo de la moda, así como de fotógrafos para realizar sus campañas, estilistas, modelos y lugares de distribución de materia prima.	Buscar a través de las redes sociales cuáles son los talentos que día a día aparecen, para aprovechar sus cualidades y conseguir mejores precios.
La propuesta es novedosa, se desprende completamente de lo existente en el mercado nacional.	Estudiar las tendencias internacionales a través de un *coolhunting* constante para mantener la innovación.
El plan estratégico está en proceso de	Actualizar información sobre procesos

elaboración, por lo que evoluciona constantemente.	innovadores para mejorar constantemente el plan estratégico.
El personal de la organización es joven, proactivo y sigue los lineamientos de gerencia de líderes, no de jefes.	Seguir los lineamientos de un líder dentro de la empresa, y no de un jefe.

OPORTUNIDADES	EXPLOTAR
Disponibilidad de personal capacitado para desarrollar gran parte de las actividades de la empresa.	Prepararlos con cursos y talleres para que sus aptitudes sean aprovechadas al máximos dentro de la compañía.
Competidores que ofrecen baja calidad en la elaboración de sus servicios.	Ofrecer constantemente promociones, ofertas, concursos, para demostrar la calidad de nuestros productos.
Altos costos en los productos de la competencia.	Mantener la premisa de preferir poca ganancia y más ventas, que mucha ganancia y ventas más limitadas.
Poca oferta de productos de ropa femenina que sean de diseño nacional.	Promocionar nuestros productos a través de la contratación de *influencers* que den a conocer más a la firma.
Personal con experiencia en medios de comunicación que pueden promocionar la marca para darla a conocer.	Realizar giras de medios constantes y entregar kit de prensa de la firma para que estos la conozcan mucho mejor.

Una vez realizados estos análisis, se define que la estrategia a emplearse, tomando en cuenta además la que más se adecúa a las características de la marca, es la de "Defensa Móvil". Esta proviene de las estrategias defensivas, que están orientadas a resistir ataques de los competidores e incluso a generar

planes que los hagan desistir de su propósito (la venta de productos similares al de esta compañía).

La estrategia de defensa móvil incluye acciones que introducen periódicamente nuevos productos al mercado, o también funcionan variaciones de un mismo. Con esto se logra que, mientras la competencia esté intentando introducir una innovación al mercado, UGELA ya irá avanzando en algo más novedoso. En este caso particular (Un gato en la Azotea C.A), la introducción constante de diseños no le permitirá a la competencia tener una acción de respuesta tan inmediata, ya que cuando la empresa saque un producto a la venta, del cual no sacará una cantidad excesivamente grande, ya estará otro nuevo en el proceso final de su confección. Esto logrará además que los consumidores no tengan siempre (ni todos) los mismo modelos y que tampoco se agobien de usar un vestuario que los uniforme.

5.9 Política y compromiso social

Todas aquellas personas que laboren para la empresa, de forma directa o indirecta, deben tener un comportamiento íntegro, profesional y ético, además de responsable con la actividad que realicen. Es por ello que todo el personal de la empresa tiene la obligación (de forma explícita) de respetar los valores de sostenibilidad que identifican a la empresa Un gato en la Azotea C.A.

Es por esto, que el Código de Conducta y Prácticas Responsables de la empresa, establece que los criterios en cuanto a la forma de actuar de los empleados y que deben guiar a la empresa en el desarrollo de sus responsabilidades profesionales, además del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, son la base fundamental relacionada a UGELA y de la que dependerá su relación con los proveedores. Para ello se establecerán estándares de cumplimiento obligatorio en lo que respecta a derechos laborales, de seguridad del producto, de salud y otros aspectos medioambientales.

5.10 Acta jurídica de la empresa

Un gato en la Azotea C.A es una empresa que se constituirá como una compañía anónima, la cual será considerada como una sociedad mercantil formal, de carácter capitalista, que se identificará con denominación, capital dividido representado en acciones y limitación de la responsabilidad de los socios, hasta el monto completo y total de sus respectivas acciones. Hay algunos puntos establecidos para desarrollar especificaciones generales que permitirán realizar el acta constitutiva de la empresa:

- **Acto:** Constitución de una compañía anónima.
- **Razón social:** Un gato en la Azotea C.A
- **Capital**: 4.000.000,00 BsF.
- **Socios:** Doralis Del Valle Ventura Gómez de Da Cunha y Fernando Jorge Da Cunha Fernández.
- **Domicilio:** Caracas, Distrito Capital. Venezuela.
- **Objeto social**: Todo acto de comercio lícito, relacionado de forma directa o indirecta con la prestación de servicios de ropa de vestir. En este sentido, la empresa tendrá la potestad de vender, distribuir y comercializar productos de vestir con la finalidad de incrementar la demanda de los mismos.
- **Duración:** Veinte (20) años a partir de la fecha de inscripción del acta constitutiva ante las oficinas del Registro Mercantil respectivo. El acuerdo al que se llegue entre los accionistas podrá anticipar su liquidación o prorrogar su duración, todo de conformidad con lo previsto en el Código de Comercio Vigente.

A continuación, se detalla el Acta Constitutiva de la empresa Un gato en la Azotea C.A

Yo, **ISABEL FERNANDA DA CUNHA VENTURA**, mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad Número, **V-19254938**, domiciliada en Vista Alegre, Estado Distrito Capital, he convenido en constituir como en efecto constití, por medio de este documento, una Sociedad Mercantil con la forma de compañía anónima, la cual se regirá por la disposiciones legales pertinentes al Código de Comercio, Código Civil y demás leyes vigentes en el país, y por las disposiciones contenidas en la presente Acta, la cual ha sido redactada con suficiente amplitud, para que sirva de constitutiva y Estatutos Sociales a las vez.

TITULO I

DEL NOMBRE Y DOMICILIO

PRIMERA: La sociedad se denominara "UN GATO EN LA AZOTEA, C.A"

SEGUNDA: El domicilio de la sociedad será el Estado Distrito Capital, pudiendo establecer agencias, sucursales, oficinas o representaciones en cualquier lugar de la República o en el extranjero, cuando así lo decida la junta directiva.

TITULO II

DEL OBJETO Y DURACIÓN

TERCERA: La compañía tendrá como objeto la venta de prendas de ropa femenina *ready to wear*. Además de poder acceder a representación exclusiva para la venta de marcas y productos relacionados con el objeto principal; y en general el desarrollo de cualquier actividad conexa, directa o indirectamente con el objeto principal.

CUARTA: La duración de la Sociedad será de veinte (20) años contados a partir de la inscripción en el Registro Mercantil, plazo este que puede ser prorrogado o disminuido a Juicio de la Asamblea de Accionistas.

TITULO III

DEL CAPITAL Y LAS ACCIONES

QUINTA: El capital Social de la Compañía ha sido suscrito en la cantidad de **CUATRO MILLONES DE BOLÍVARES FUERTES (Bs.F 4.000.000, 00)** representados en **CIEN (100)** acciones nominativas por un valor de **CUATRO BOLÍVARES FUERTES EXACTOS (Bs.f 4.000, 00).** El socio **FERNANDO JORGE DA CUNHA FERNANDES** suscribe **CINCUENTA (50)** acciones por un valor de **DOS MILLONES DE BOLÍVARES FUERTES (Bs. 2.000.000,00)** y el socio **DORALIS DEL VALLE VENTURA GÓMEZ DE DA CUNHA** suscribe **CINCUENTA (50)** acciones por un valor de **DOS MILLONES DE BOLÍVARES FUERTES (Bs. 2.000.000,00)**. El capital ha sido íntegramente pagado según aportes realizados por los accionistas, el cual se encuentra representado en el inventario firmado por ellos en prueba de su conformidad, se anexa para ser agregado al expediente de la compañía.

SEXTA: Las acciones son iguales, indivisibles y representan los derechos que tienen los accionistas en la compañía, cada acción da derecho a voto en la Asamblea de Accionista, y la compañía no reconocerá más que un propietario por cada acción. Se expedirán a los suscritos en títulos de una o más acciones numeradas y selladas con el sello de la compañía; contendrá los requisitos establecidos en el artículo 293 del Código de Comercio y deberán estar firmadas por el Presidente de la Compañía. Se registrarán en el libro de accionistas, indicando su número. Por medio de este mismo libro se probará la propiedad de la misma y en el cual se registrarán los traspasos que deberán ser firmados por cedente y cesionario. En el caso de que un accionista desee vender parte o la totalidad de sus acciones, está obligado a dar preferencias en igualdad de condiciones a los demás accionistas, al precio que tenga según el último balance aprobado, expresando claramente la oferta que haya recibido, dando un plazo no menor a treinta (30) días continuos a propietarios del restante de las acciones, vencido este lapso podrá vender libremente. En caso de que varios accionistas deseen ejercer sus derechos y privilegios de adquirir acciones, estás serán repartidas entre los interesados proporcionalmente al número de acciones que poseen según los libros de la compañía.

TITULO IV

DE LA ADMINISTRACIÓN

SÉPTIMA: La sociedad será administrada por una Junta Directiva, la cual estará compuesta por un Presidente y un Vice- Presidente, los cuales podrán ser accionista o no; y durarán cinco (5) años en sus funciones, pudiendo ser

reelegidos por periodos iguales, por la Asamblea de Accionistas. Antes de iniciar su desempeño, los Administradores deben depositar dos (2) acciones en la Caja Social de la Compañía a los fines previstos en el Articulo 244 del Código de Comercio.

OCTAVA: El Presidente tiene las más amplias facultades de administración y disposición, especialmente las siguientes atribuciones:

a) Representar a la Compañía en todos los asuntos extrajudiciales en que esta fuere parte, salvo aquellos que fueren de la competencia exclusiva de la Asamblea General de Accionista, y/o del Director Legal.
b) Recibir cantidades de dinero y toda clase de bienes en nombre de la compañía.
c) Emitir, aceptar, endosar, avalar y protestar letras de cambio, cheque o pagarés.
d) Vender, comprar, hipotecar, permutar y ceder bienes muebles o inmuebles, actuales o futuros de la Compañía, firmando libros y protocolos a que hubiere lugar.
e) Solicitar préstamos de cualquier naturaleza y tipo, con o sin garantía.
f) Abrir, movilizar, cancelar cuentas bancarias en institutos de reconocida solvencia.
g) Contratar y remover empleados y obreros fijándoles su remuneración.
h) Celebrar cualquier tipo de contrato en que tenga interés la Compañía.
i) Arrendar por más de dos (2) años bienes de la compañía que sean muebles o inmuebles.

j) Presidir y convocar las asambleas de la Compañía, sean Ordinarias y Extraordinarias.

k) Presentar a la asamblea General de Acciones en sus sesiones Ordinarias y/o Extraordinarias, informes acerca de las operaciones practicadas por la empresa, y cumplir con las decisiones y acuerdos de dicha asamblea.

l) Otorgar poderes en nombre de la Compañía a persona o personas de su confianza, dándoles todas o partes de las facultades que por medio del presente.

m) Cancelar garantías de todo tipo constituidas a nombre de la Compañía, muy especialmente hipotecadas y prendas.

n) Las materias indicadas en el presente artículo, en el cual se le señalan las atribuciones al **PRESIDENTE,** son simplemente de carácter enunciativo y no taxativo.

TITULO V

DE LAS ASAMBLEAS

NOVENA: Las **ASAMBLEAS GENERALES DE ACCIONISTAS** se clasifican en Ordinarias y Extraordinarias.

DECIMAS: Las **ASAMBLEAS GENERALES DE ACCIONISTAS,** regularmente constituidas, representan la universalidad de los accionistas y sus deliberaciones dentro de los límites de sus facultades, según la Ley, el ACTA

CONSTITUTIVA y sus ESTATUTOS son obligatorias para todos los accionistas aunque no hayan concurrido a ella.

UNDÉCIMA: La **ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS** se reunirá cada año en uno de los CUARENTA Y CINCO (45) días siguientes al día en que finalice el ejercicio económico de la compañía. El ejercicio económico de la compañía terminará los días 31 de diciembre de cada año, fecha en que se efectuará el cierre de los libros de la misma. La **ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE ACCIONISTAS,** se reunirá cada vez que interese a la Compañía por la decisión por lo menos de un accionista que represente un **QUINTO** del capital social de la Empresa, de acuerdo al Artículo 278 del Código de Comercio o a juicio del Presidente de la Compañía.

DÉCIMA SEGUNDA: Las **CONVOCATORIAS** de las **ASAMBLEAS GENERALES DE ACCIONISTAS** serán hechas por **EL PRESIDENTE**, o quien haga sus veces, ya sea estas **ORDINARIAS** o **EXTRAORDINARIAS.** Las convocatorias deberán ser publicadas en un periodo de la Capital de la República, por lo menos con diez (10) días de anticipación a aquel en que debe efectuarse la ASAMBLEA y expresando en cada oportunidad la materia a tratarse, la hora y el lugar de la reunión. Toda deliberación sobre un objeto no expresado en la convocatoria es nula, Queda a salvo en caso de que el cien por cien (100%) del capital social esté presente o se reúna, La ASAMBLEA GENERALES DE ACCIONISTAS que hará posible la válida constitución de la asamblea sin mediar publicación o convocatoria alguna.

DÉCIMA TERCERA: Para que las **ASAMBLEAS GENERALES DE ACCIONISTAS,** puedan considerase válidamente constituidas, y sus acuerdos produzcan efectos jurídicos, es necesario que en la misma se encuentre presente un número de accionista que representen al menos el cincuenta y un por ciento (51%) del CAPITAL SOCIAL. Sin embargo, si llegada la hora y fecha de la Convocatoria cursada no se encontrare presente en el lugar fijado para la reunión, un número de accionistas que represente el porcentaje del capital social antes indicado, se hará una nueva convocatoria en un periódico de la capital de la República con cinco (5) días de anticipación por lo menos y, con expresión de su motivo, y esta segunda (2º) ASAMBLEA quedará constituida sea cual fuere el número y representación de los accionistas que asistan expresándose así en la convocatoria. De las deliberaciones, decisiones y acuerdos tomados en la **ASAMBLEA GENERALES DE ACCIONISTAS,** sean Ordinarios o Extraordinarias, se levantará un acta que firmarán los concurrentes en prueba de conformidad. Los concurrentes que se retiren de la reunión antes de que el ACTA sea APROBADA, se entienden que por el hecho de su retiro aprueban el ACTA, a no ser que antes de ausentarse hayan delegado su representación para el efecto de discutirla, modificarla o aprobarla en personas que permanezcan dentro del recinto de la Asamblea.

DÉCIMA CUARTA: Todas las decisiones tomadas en las **ASAMBLEAS GENERALES DE ACCIONISTAS,** legalmente constituidas, se resolverán con el voto favorable de la mayoría simple del capital social presente en la Asamblea, o lo que es lo mismo, la **mitad más uno de los votos presentes en**

la Asamblea, teniendo cada accionista o su representante un (1) voto por cada acción de la que fuere propietario, titular o tenedor.

DECIMA QUINTA: La **ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS** será **PRESIDIDA** por EL PRESIDENTE, pero si este no se encontrare presente en la asamblea, esta se decidirá sobre la persona que deba presidirla.

DECIMA SEXTA: En la **ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS,** además de lo establecido en este capítulo, se observarán las disposiciones pertinentes contenidas en el Código de Comercio.

TITULO VI

DEL AÑO FISCAL, BALANCE Y UTILIDADES

DECIMA SÉPTIMA: El día 31 de Diciembre de cada año se cerrará el año económico de la Compañía, se practicará el inventario, y se formulará y presentará el balance, de acuerdo con el Articulo 304 y siguiente del Código de Comercio, de modo que demuestre con exactitud los beneficios y pérdidas obtenidas durante el año económico. Las utilidades líquidas se repartirán del modo siguiente: Un **CINCO POR CIENTO (5%)** de las mismas se destinarán a completar un Fondo de Reserva, cuyo límite es del **DIEZ POR CIENTO (10%)** del capital Social. Un **QUINCE POR CIENTO (15%)** para ser repartido entre los empleados de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo. El

resto de las utilidades será repartido entre los accionistas en la forma y condiciones que decida la **ASAMBLEA GENERALES DE ACCIONISTAS.**

TITULO VII

DEL COMISARIO

DÉCIMA OCTAVA: La **ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS** elegirá un **COMISARIO,** el cual durará en sus funciones dos (2) años. El Comisario podrá ser reelecto, y si llega el momento de la Asamblea no designar uno nuevo, el que estuviere ejerciendo ese cargo permanecerá en el mismo hasta que la Asamblea lo sustituya por el otro. Es entendido que de acuerdo con lo dispuesto en los Artículos 305 y 307 del Código de Comercio, el Comisario deberá presentar un informe a la Asamblea sobre la situación de la Sociedad, sobre el balance y las cuentas, y serán nulas si no han sido precedidas por el informe del Comisario.

TITULO VIII

DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

DÉCIMA NOVENA: En caso de liquidación o disolución de la compañía, la misma se llevará a efecto por medio de un (1) único liquidador, que será designado por la **ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE ACCIONISTAS**, la cual habrá de convocarse a tal efecto. A este liquidador se le asignarán atribuciones en la propia Asamblea. En el caso de que tales

facultades y obligaciones no fueren determinadas en esa asamblea, los liquidadores procederán de acuerdo con lo establecido en los artículos números 347 al 352, ambos inclusive, del Código de Comercio. Una vez hecha la liquidación total de la compañía y pagadas sus deudas, el remanente si lo hubiere, será distribuido entre los accionistas al número de acciones de la compañía que posean.

TITULO IX

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

VIGÉSIMA: Para el ejercicio del cargo del **PRESIDENTE**, se ha designado a la ciudadana, **ISABEL FERNANDA DA CUNHA VENTURA**, titular de la cédula de Identidad Nº **V-19254938**. Para el cargo de **VICEPRESIDENTE** ha sido designado la ciudadana **DORALIS DEL VALLE VENTURA GÓMEZ DE DA CUNHA,** titular de la cédula de Identidad **Nº V- 7569179**, para el cargo de **COMISARIO** se designa al ciudadano **YESSICA CAROLINA GONZÁLEZ BRITO**, inscrito en el Colegio de Contadores del Distrito Capital bajo el número **117.360**, titular de la cedula de identidad **Nº V-18.714.450**, todos los cuales, encontrándose presente en la Asamblea, aceptaron los cargos para los cuales habían sido designados.

VIGÉSIMA PRIMERA: Se autoriza suficiente al Ciudadano, **ISABEL DA CUNHA,** venezolana, 19254938, para que en su carácter de Presidente de la Compañía realice ante el Registro Mercantil las Gestiones pertinentes a las inscripción, registro y publicación de la presente Acta por ser de derecho,

autorizándolo para firmar los libros y protocolos a que hubiere lugar para así cumplir los requisitos de Ley.

VIGÉSIMA SEGUNDA: En todo lo no previsto en el documento que como ya se ha dicho en esta ACTA CONSTITUTIVA Y ESTATUTOS SOCIALES a un mismo tiempo, se regirá la Compañía por las disposiciones del Código de Comercio relativas a materia. En ese estado y habiéndose agotado la consideración, deliberación y discusión de los puntos para los cuales fue convocada la asamblea, se acordó el levantamiento de la presente Acta y luego de leída se aprobó, encontrándose conforme y se procedió a su firma. No habiendo más de que tratar, se levantó la Asamblea y conformes firman. Distrito Capital, Caracas a la hora y fecha de su presentación con:

ISABEL FERNANDA DA CUNHA VENTURA

DORALIS DEL VALLE VENTURA GÓMEZ DE DA CUNHA

EDUARDO GONZALEZ
INPREABOGADO
N° 25031

CIUDADANO: (A)

REGISTRADOR MERCANTIL III DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN JUDICIAL DEL DISTRITO CAPITAL Y ESTADO BOLIVARIANO DE MIRANDA

Yo, **ISABEL FERNANDA DA CUNHA VENTURA,** venezolano, mayor de edad, de este domicilio, titular de la CÉdula de Identidad N° **V- 19254938,** autorizado por la disposiciones transitorias, ante usted acudo muy respetuosamente para exponer, de conformidad con el Artículo 215 del Código de Comercio, para presentar el Acta Constitutiva y los Estatutos Sociales de la Compañía, **"UN GATO EN LA AZOTEA, C.A"**, a fin de que se sirva ordenar su registro, fijación y publicación. Asimismo, ruego a usted me sea expedido una (01) copia certificada de la presente. En Caracas, Distrito Capital, a la fecha de su presentación.

ISABEL FERNANDA DA CUNHA VENTURA

5.11 Sostenibilidad

La sostenibilidad es el principal enfoque de las decisiones que tomará la empresa. Busca conseguir productos éticos, respetuosos con el ambiente y la sociedad a la que se destinan y que además sean seguros. Este proceso sigue una actividad llamada "*Right To Wear*", una parte fundamental en la empresa, que caractizará su calidad. Esta definición es un objetivo y una realidad del día a día de la marca, desde que inició el proyecto de ejecución de la misma, ya que con ella es que Un gato en la Azotea C.A garantiza la calidad de sus prendas y la sostenibilidad de los productos y actividades que desarrolla.

A continuación se muestra gráficamente cómo estaría disrtubuida esta actividad.

Figura 15. Cuadro explicativo de la gestión sostenible de la empresa

De estos términos, se procede a realizar las definiciones para su mayor entendimiento:

- ***Clear and Safe to Wear***: Son los protocolos que aseguran que todos los productos y artículos que se distribuyen han cumplido con los más altos estándares de salud y calidad.
- ***Teams to Wear***: Es parte de la cultura y filosofía empresarial con la cual se busca establecer una ética de trabajo impecable, en la que la diversidad, la transparencia, el profesionalismo y el respecto hacia a los demás sean grandes pilares.
- ***Tested to Wear***: Son los métodos empleados que aseguran que los productos se realizaron bajo el cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- ***Social to Wear***: Acciones de inversión social con el cual se buscan establecer lazos fuertes con la comunidad que rodea a la empresa.
- ***Green to Wear***: Es la estrategia que supervisa que tanto la fabricación como la comercialización de los productos son actividades que cuidan y respetan el medio ambiente.

5.12 Estudio de mercado

5.12.1 Producto. El compromiso de Un gato en la Azotea C.A con todos sus clientes está presente en cada modelo de negocio de la firma, así como en sus áreas de trabajo y en especial, en todos aquellos productos que distribuye y comercializa, los cuales cumplen a cabalidad con altos estándares de salud y seguridad. Un equipo de profesionales, tanto propios de la empresa, como contratados por la misma, se encargará de supervisar todas las etapas de creación de las prendas, desde que son diseñadas, hasta que son empaquetadas y vendidas. El resultado será un producto que esté a la moda, que sea seguro para ser usado, saludable y además, respetuoso con el medio ambiente.

Un gato en la Azotea C.A se compromete a la creación de prendas desarrolladas bajo altos parámetros mundiales de salud, sostenibilidad ambiental y seguridad, los cuales serán la base de toda la gestión de calidad de las prendas de la marca y todos los controles de calidad

rigurosos que se harán en el proceso de fabricación y previo a su comercialización.

La estrategia de Un gato en la Azotea C.A para garantizar a sus clientes productos responsables, incluye acciones de supervisión y preventivas en todas las fases de producción, como diseño, selección de la materia prima, tintado, estampados y acabados, sistema de confección, innovación permanente en todos y cada uno de los procesos y controles durante el proceso de creación de los artículos.

5.12.2 Controles exhaustivos. Para Un gato en la Azotea C.A, la responsabilidad con sus productos inicia desde el diseño de sus prendas, hasta la selección minuciosa de su materia prima, así como los procesos que se seguirán y las tintas o estampados que se usarán, para garantizar un ciclo de vida del producto completo y longevo. Toda la cadena de valor es objeto de control y supervisión. Asimismo, se garantiza la salud y seguridad de los artículos a través del desarrollo de programas que detecten posibles problemas lo más temprano posible y de esta forma, sustituir los procesos o sustancias dañinas. La forma permanente de trabajo permite analizar los procedimientos y el control, para que estos sean cada vez más precisos, rápidos y eficientes. Para ello, se trabajará de forma *outsourcing* con un laboratorio analítico, que ayudará a la empresa a supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad.

5.12.3 Examen de un artículo paso por paso: Las creaciones de Un gato en la Azotea C.A provienen de un seguimiento y control exhaustivo, en los que se realizan parámetros saludables y éticos. En este paso, es fundamental conocer los estándares principales para el diseño, como los acabados y la selección del tejido que se empleará. La elección de materias primas es uno de los aspectos más importantes en este paso. A continuación, se muestra una línea cronológica de los pasos a seguir por la firma para examinar el artículo:

Figura 16. Paso a paso para examinar un artículo

5.12.4 Materia prima: En la creación de los artículos de la empresa, Un gato en la Azotea C.A se potencia al uso de materiales que se obtengan desde las fuentes más sostenibles, con la finalidad de reducir la contaminación ambiental y el uso de recursos. Asimismo, se usan materiales con contenido reciclado. El personal de la empresa, tanto interno como externo, recibirá formación sobre las materias primas que emplea la firma, cuáles son sus impactos y riesgos ambientales, económicos y sociales, así como otros programas de fibras y tejidos sostenibles que están funcionando en la actualidad.

5.12.5 Uso y fin de vida del producto: Comprometidos con el medio ambiente, la empresa se ocupa de las necesidades de avance para lograr una gestión mejor de los productos textiles que desarrollará, así como la vida útil de este por parte del consumidor. Se considera prioritario trabajar en el uso correcto y eficiente de los recursos ambientales, así como en el cierre del ciclo de vida del producto.

Un gato en la Azotea C.A considera que, para reaprovechar una prenda al máximo, lo ideal es que implique la menor modificación que se pueda del producto. Para esto, se emplea la reutilización del artículo de la misma forma en la que se produjo, seguidamente, se hace la reutilización de subproductos derivados de otras prendas desechadas. Asimismo, la apuesta de la empresa es la de optar por una estrategia de reciclaje, en la cual se creará un programa nacional que permita que los artículos que ya no se empleen más, sean

donados en centros de acopio para su posterior reutilización, es decir, que luego de ser donado, estos se arreglen y se obsequien a personas de escasos recursos económicos o que vivan en situación de pobreza extrema. Otra de las propuestas que serán llevadas a cabo, es la de ejecutar programas de colaboración con universidades, asociaciones y escuelas, con el fin de buscar posibles soluciones eficientes para reciclar estos productos textiles.

5.12.6 Estándares de salud, seguridad y sostenibilidad: Con el fin de ofrecer un producto de calidad, el compromiso con los clientes es cada día mayor. Es por ello que la empresa cumple con las regulaciones nacionales e internacionales más exigentes, en lo que respecta a temas de salud y seguridad. Para ello, Un gato en la Azotea C.A ha creado un estándar interno de salud, y otros de sostenibilidad del producto y de seguridad, los cuales abarcan los siguientes aspectos:

-Constantemente son sometidos a procesos de actualización.

-Su cumplimiento es obligatorio por todos los miembros de la empresa.

-Abarcan todos y cada uno de los procesos implicados en la elaboración de los artículos.

La responsabilidad de la producción de prendas que sean seguras no está limitada únicamente al seguimiento y control de los procesos textiles, también incluye los procesos de química auxiliar y los proveedores, quienes tiene un rol importante en la creación de las prendas de ropa. Es por ello, que la estrategia de Un gato en la Azotea C.A propone también la realización de auditorías en cada eslabón de la cadena de suministros, así como en las reuniones de asesoramiento a los equipos y sesiones de formación.

5.12.7 Empleados: En Un gato en la Azotea C.A se busca crear un grupo de empleados profesionales, críticos, proactivos y con pasión por la moda. Esto es lo que ayudará a la empresa a posicionarse y mantener la premisa de que siempre se puede mejorar. La firma confía en cada persona que labora con ella y ofrece un entorno en el que todos y todas puedan opinar para mejorar los procesos. Las personas con sed de conocimiento son el tipo que busca la empresa.

5.12.8 Medioambiente: Los ecosistemas son limitados y Un gato en la Azotea C.A está consciente de ello, así como del aumento en la competencia por obtener recursos naturales claves para la producción. Es por ello que la empresa posee una política medioambiental especificada en la parte de anexos, además de un sistema de gestión ambiental eficiente y sólido, que tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades según sea el ritmo de crecimiento de las mismas y de las nuevas exigencias en esta materia.

La Estrategia Global de Sostenibilidad de UGELA, posee tres métodos medioambientales especificados a continuación:

a) **Gestión del agua**. En los espacios en los que se realicen los productos de la empresa, se emplearán artículos que disminuyan su uso, como pocetas cuyo tanque se divida para mayor cantidad de agua en caso de desechos sólidos, y menos cantidad en el caso de desechos líquidos. Asimismo, se emplean grifos que controlen la salida de agua y tanques ahorrativos.

b) **Gestión de la energía**. En la locación en la que se desarrollan los productos de la firma se emplean aparatos ahorrativos de energía, como reguladores eléctricos, bombillos de luz blanca, se emplearán aires acondicionado solo en ocasiones especiales, ya que el resto del día se hará uso de ventanas para lograr una mejor ventilación.

c) **Gestión de los desechos**. Se hará un reciclaje de los desechos obtenidos en la producción de productos y por el personal que labore en la empresa. Estos serán seleccionados según su capacidad de reciclaje en cartón y papel y luego serán donados a la Fundación Smurfit Cartones de Venezuela. En el anexo de este proyecto de investigación se habla del por qué de esta decisión y se ofrece información de la fundación.

5.13 Demanda de producto

La demanda del producto fue determinada gracias a los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el cual se especifica la población por parroquia en Distrito Capital, así como su sexo y grupo de edad especial.

De la población que ha nacido en Venezuela y que reside en Caracas, según el último censo realizado en el año 2011, se reconoció que la distribución por sexo de esta población es de 47,4% de caballeros y de 52,6 de damas.

A continuación, se presenta un gráfico en el cual se señala la población total censada entre 1873 y 2011, en la cual, a patir del año 1950, se comienza a notar un incremento pronunciado en el tamaño de la población.

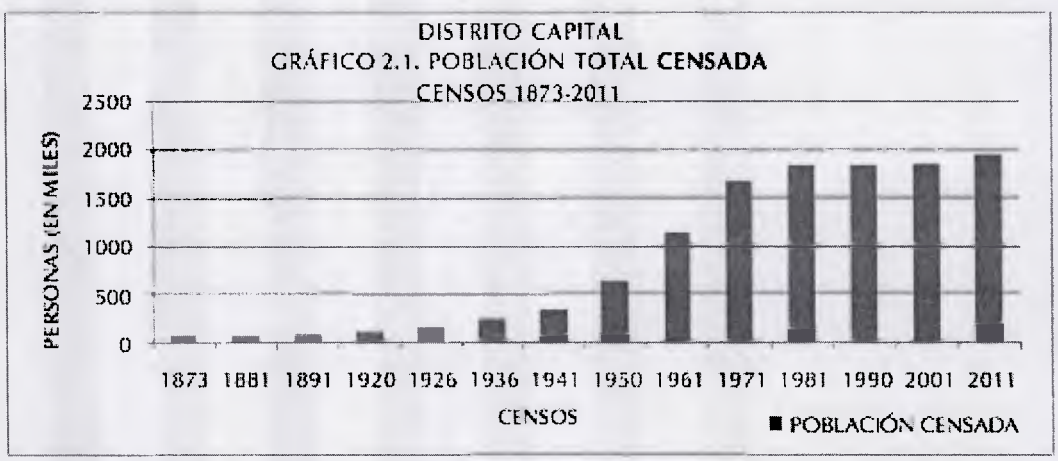


Figura 17. Gráfico de la población total censada

En el cuadro anterior, se muestra la forma en la que se distribuye espacialmente la población de Distrito Capital a nivel de parroquias, especialmente en los censos del año 2001 y 2011.

Asimismo, se propone otro cuadro con la distribución porcentual de la población por parroquias, según los censos previamente mencionados (2001 y

2011). En este, la Parroquia Sucre posee un 17% de habitantes, uno de los porcentajes más altos.

DISTRITO CAPITAL
CUADRO 2.2. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA POBLACIÓN (VALORES RELATIVOS), SEGÚN PARROQUIA
CENSOS 2001 – 2011

PARROQUIA	2001		2011	
	TOTAL	%	2011	%
TOTAL	**1.836.286**	**100,0**	**1.943.901**	**100,0**
ALTAGRACIA	39.291	2,1	47.922	2,5
ANTÍMANO	127.708	7,0	131.963	6,8
CANDELARIA	53.473	2,9	66.486	3,4
CARICUAO	143.048	7,8	138.659	7,1
CATEDRAL	4.831	0,3	12.777	0,7
COCHE	51.029	2,8	59.889	3,1
EL JUNQUITO	38.005	2,1	50.470	2,6
EL PARAÍSO	99.208	5,4	109.622	5,6
EL RECREO	96.162	5,2	112.809	5,8
EL VALLE	134.503	7,2	142.893	7,3
LA PASTORA	80.188	4,4	80.397	4,1
LA VEGA	122.189	6,7	123.863	6,4
MACARAO	43.191	2,4	47.851	2,5
SAN AGUSTÍN	40.840	2,2	38.476	2,0
SAN BERNARDINO	24.031	1,3	27.353	1,4
SAN JOSÉ	36.269	2,0	39.604	2,0
SAN JUAN	93.076	5,1	106.507	5,5
SAN PEDRO	56.373	3,1	58.254	3,0
SANTA ROSALÍA	105.123	5,7	101.103	5,2
SANTA TERESA	18.987	1,0	23.715	1,2
SUCRE	352.040	19,1	345.944	17,8
23 DE ENERO	76.721	4,2	77.344	4,0

NOTA: DIVISIÓN POLÍTICO TERRITORIAL OPERATIVA PARA FINES ESTADÍSTICOS
FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, INE

Figura 18. Distribución porcentual de la población según parroquias

Aunado a esto, se propone un tercer cuadro de censos en el que los valores se congregan en grupos distribuidos por edades, en la población que habita en el Distrito Capital.

DISTRITO CAPITAL
CUADRO 2.3. ESTRUCTURA DE EDAD DE LA POBLACIÓN, SEGÚN GRUPO DE EDAD Y SEXO
CENSOS 1981 - 2011

GRUPO DE EDAD Y SEXO	CENSOS			
	1981	1990	2001	2011
TOTAL	**1.816.901**	**1.823.222**	**1.836.286**	**1.943.901**
0 – 14	595.738	542.454	483.996	422.132
15 – 64	1.155.811	1.196.937	1.233.668	1.362.184
65 y MÁS	65.352	83.831	118.622	159.585
HOMBRES	**890.766**	**880.926**	**875.540**	**935.457**
0 – 14	300.816	273.990	245.467	216.988
15 – 64	564.658	574.237	583.153	654.002
65 y MÁS	25.292	32.699	46.920	64.467
MUJERES	**926.135**	**942.296**	**960.746**	**1.008.444**
0 – 14	294.922	268.464	238.529	205.144
15 – 64	591.153	622.700	650.515	708.182
65 y MÁS	40.060	51.132	71.702	95.118

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, INE

Figura 19. Estructura de edad de la población por edad y sexo

Como se observa en la tabla, la cantidad de mujeres entre 15 a 64 años en el 2011 era de 708.182, mientras que la de los hombres era de 654.002, lo que demuestra que incluso con el paso de los años, la población femenina ha sido superior a la masculina en el Estado estudiado.

En efecto, se nota que la población entre 15 a 64 años representa un valor de 70,1%, mientras que en el censo de 1981 el porcentaje era de apenas 63,6%, lo que significa que para el 2016, la cifra debió incrementar mucho más.

Finalmente, se propone un último cuadro para evidenciar la mayoría de población femenina en el Distrito Capital, según rangos de edades.

DISTRITO CAPITAL
CUADRO 2.4. POBLACIÓN TOTAL POR SEXO, SEGÚN GRUPOS DE EDAD
CENSOS 1990 - 2011

GRUPO DE EDAD	CENSO 1990			CENSO 2001			CENSO 2011		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	1.823.222	880.926	942.296	1.836.286	875.540	960.746	1.943.901	935.457	1.008.444
0-4	190.372	96.854	93.518	154.815	78.983	75.832	146.125	75.090	71.035
5-9	175.256	88.866	86.390	166.070	84.371	81.699	134.852	69.348	65.504
10-14	176.826	88.270	88.556	163.111	82.113	80.998	141.155	72.550	68.605
15-19	185.337	91.495	93.842	165.884	82.020	83.864	158.247	79.214	79.033
20-24	197.125	98.276	98.849	180.244	87.713	92.531	179.042	87.945	91.097
25-29	177.941	87.229	90.712	158.468	75.817	82.651	171.095	82.915	88.180
30-34	153.137	73.622	79.515	150.702	72.708	77.994	169.999	82.922	87.077
35-39	135.699	63.590	72.109	136.829	65.111	71.718	143.110	69.086	74.024
40-44	106.357	49.264	57.093	126.087	58.769	67.318	136.054	66.418	69.636
45-49	77.781	36.122	41.659	108.776	49.241	59.535	120.634	57.245	63.389
50-54	65.537	30.458	35.079	93.152	41.849	51.303	108.338	50.419	57.919
55-59	52.766	23.950	28.816	62.259	27.337	34.922	96.039	42.594	53.445
60-64	45.257	20.231	25.026	51.267	22.588	28.679	79.626	35.244	44.382
65-69	31.873	13.415	18.458	39.888	16.769	23.119	54.740	23.538	31.202
70 Y MÁS	51.958	19.284	32.674	78.734	30.151	48.583	104.845	40.929	63.916

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. INE

Figura 20. Estructura de edad de la población por edad y sexo

En el mismo se observa una mayoría de la población femenina entre las edades de 20 a 39 años, con un total de 165.121 para el año 2011, lo que demuestra un alto nivel en la demanda del producto.

Según estudios realizados por *Jay H. Baker Retail Initiative*, de Wharton y el *Verde Group*, una firma consultora ubicada en la ciudad de Toronto, las mujeres tienen una reacción más intensa que los hombres cuando se trata de comprar ropa, por lo que el nivel de consumismo en ellas es mucho mayor.

Respecto a la demanda por las redes sociales, estudios realizados por Wolfram Alpha y Pew Research Center, y que reveló la web *abc.esen* el año 2013, mostraron que las mujeres emplean más las redes sociales que los hombres y lo hacen de una forma distinta. Asimismo, afirmaron que el *Facebook* es la red social por excelencia para compartir vivencias personales, mientras que el *Instagram* y el *Pinterest* predominan para aspectos más visuales, ya que prefieren la imagen por encima del texto.

Instagram, que será la principal plataforma de ventas de la marca, tiene más de 150 millones de usuarios y le ofrece a las marcas un 25% más de compromiso que otras como *Twitter, Facebook* o *Pinterest.*

5.14 Oferta del producto

La línea de ropa *ready to wear* propone lanzar una colección cada seis meses, para acompañar las dos temporadas más pronunciadas en Venezuela, que son el Verano y el Invierno, a pesar de que el segundo no sea tan notorio.

En el país existen en la actualidad solo dos marcas que ofrecen productos propios y de estas, solo una representaría una competencia directa para esta firma. Traki es la primera, una cadena de tiendas a nivel nacional, la cual ofrece productos propios que van desde ropa femenina, hasta masculina, productos para el hogar, juguetes, útiles, entre otros. Por otra parte, Melao es la competencia más fuerte de Un gato en la Azotea C.A, ya que es una tienda de ropa únicamente femenina, la cual distribuye su mercancía en sus propios locales comerciales y ofrece colecciones nuevas anualmente.

Lo anteriormente mencionado, se refiere a marcas producidas en Venezuela. Si se toman en cuenta otras firmas de moda femenina, el público venezolano se encontrará con tiendas más grandes con propuestas variadas, como Zara, Pull & Bear, Berskha, Mango, Exotik, Xinfoni, entre otras. Sin embargo, a pesar de que estas fueron muy solicitadas años atrás, en la actualidad ha disminuido su demanda debido a los altos costos de sus productos.

En el caso de este proyecto, la oferta también es muy variada. De cada prenda se realizarán 50 ejemplares, esta cifra permitirá darle un toque de exclusividad a los clientes, ya que no mucha gente podrá tener el modelo seleccionado. Asimismo, las telas empleadas son en su mayoría en tonos neutros o unicolores, sin estampados ni texturas llamativas, lo cual les permitirá realizar decenas de combinaciones personales, que cada persona adaptará a su estilo,

permitiéndoles distinguirse aún más de quienes hayan comprado el mismo producto.

5.15 Mercado potencial

Según lo visto anteriormente, el punto de comparación entre la demanda y la oferta es casi nulo. Es decir, que hay mucha más demanda que la oferta que se presenta en marcas de ropa de diseño nacional. Aunado a esto, los precios del principal competidor de la firma, que es Melao, han incrementado considerablemente en los últimos tres años. Esto sería un punto de ventaja para promover el mercado potencial, ya que los venezolanos están casi huérfanos de servicios de moda, lo que los deja con muy pocas opciones para escoger.

Sin embargo, también se busca la posibilidad de captar un mercado que aunque escaso, está cubierto, a través de una atención al cliente de alta calidad, respuesta a sus quejas y reclamos, calidad en los productos que se ofrecen, manejo por parte de profesionales de las vías de ventas y de promoción de la marca para posicionarla en el mercado y uso de técnicas de mercadeo que rompan paradigmas e inviten a los clientes a volver por otro producto de la marca.

5.16 Formación del precio

Para obtener la formación del precio se hizo un análisis de mercado con la competencia de UGELA, en el cual fueron definidos los precios más altos y los más bajos de sus distintas opciones de artículos, que se asemejaban a los de esta empresa. Asimismo, se complementó con un análisis de la oferta y la demanda, metodología empleada por el profesor Blanco (2010), para poder definir con mayor exactitud cuál sería el precio definitivo. Sto sumado a las diferentes tablas elaboradas más adelante en este proyecto de investigación, son la clave para obtener los precios de losproductos de Un gato en la Azotea C.A.

5.17 Estrategia competitiva

La estrategia competitiva escogida para lograr un posicionamiento eficiente de la marca en el mercado venezolano, es la estrategia genérica propuesta por Porter, de diferenciación, definida a través de la creación de atributos como la diversificación de prendas, la rotación de las mismas, productos de calidad, bajos costos, novedad y exclusividad de modelos. Asimismo, se crearon estrategias para cubrir las necesidades de los clientes, así como para lograr la satisfacción total del mismo, característica generalmente desatendida en el mercado venezolano. Se espera crear una experiencia de compra satisfactoria, que motive a reincidir en la compra de los productos de la marca.

La propuesta en los servicios de UGELA consta, principalmente, de los siguientes aspectos:

- Contratación de personal capacitado en el área de relaciones interpersonales y que pueda desarrollarse en un ambiente en el que las relaciones humanas son de vital importancia.
- Compra de materia prima que se diferencia de las que están usando otras firmas en la actualidad.
- Modelos innovadores, inspirados en las tendencias más novedosas de las pasarelas más importantes del mundo.
- Campañas de venta frecuentes, innovadoras, con una secuencia en su contenido, de manera de mantener un buen número de clientes cautivos y fieles a la marca.
- Uso de redes sociales para la venta de mercancía, publicación de campañas, promociones especiales, uso de *influencers*. Es una herramienta gratuita en la que se obtienen muchos beneficios de promoción y venta de ropa.
- Distribución de la mercancía a varias tiendas en la ciudad de Caracas, distribuidas en zonas diferentes, lo cual se adecúa a las necesidades de

cada cliente, para que no sean tan largas las distancias a recorrer (en caso de que las prendas sean compradas en las tiendas aliadas).

- Envíos gratuitos por empresas tipo courier, mediante previos acuerdos y convenios comerciales con estas empresas, que disponen de oficinas de distribución ubicadas en todo el territorio nacional para facilitar el envío a los clientes de los productos seleccionados y adquiridos por internet.

5.18 Clientes potenciales

Para la creación de la línea de ropa *ready to wear* se tomó como mercado meta las mujeres entre 18 a 35 años, residentes en la ciudad de Caracas. Sin embargo, también se toman en cuenta mujeres que, dentro de este límite de edades, vivan fuera de la capital del Venezuela, y aun así puedan hacer sus compras a través de la cuenta de Instagram de la firma y/o de una futura página web de la firma

Asimismo, son clientes potenciales de la marca, aquellas mujeres que se dirijan a los principales centros comerciales del país, específicamente a tiendas que distribuyan productos de diseño nacional, como las siguientes:

- Ajabú.
- Toronja Moda.
- Talento Moda.
- Michelle Couture.

5.19 Análisis de competidores

En la ciudad de Caracas hay varias firmas dedicadas al diseño de moda femenina, pero muy pocas correctamente establecidas como empresa legal. Las firmas establecidas, con tiendas en todo el país, son: Puriel (no especificadas) y Melao (14 tiendas). Aparte, existen otras tiendas de diseño nacional, como Ajabú, Toronja Moda, Tiendas Charrasca, Tonnos, entre otras,

las cuales distribuyen prendas hechas en Venezuela, pero entre todas estas opciones, ninguna cuenta con un proyecto completamente establecido.
Estas características, le dan un toque distintivo a Un gato en la Azotea C.A, ya que esta empresa cuenta con un proyecto que incluye todos los procesos para el desarrollo correcto de una marca de ropa.

PLAN DE MARKETING

5.20 Estrategia de diferenciación

Un gato en la Azotea C.A tiene un negocio único de valor en el sector de distribución minorista de prendas de moda, en la cual integra de forma vertical, todas las actividades principales de la cadena de valor, incluyendo tanto el diseño de las prendas, como la producción y distribución de las mismas. Este control ofrece una fortaleza importante para la empresa, que al mismo tiempo le da rapidez y flexibilidad frente a sus posibles competidores, así como aminora los costos de transacción.

El valor único de la empresa también está en lo siguiente:

-**Alta rotación**, es decir, los productos son distribuidos en las tiendas, en las redes y en la página en un tiempo récord. Esto es, que en menos de un mes de haber diseñado la prenda, esta es ofrecida al público, por lo que siempre habrá modelos nuevos.

-**Accesibles**, los precios son accesibles para el target de la firma, ya que la empresa busca un margen de ganancia adecuada por prenda, buscando un óptimo de piezas vendidas.

-**Planeación**, UGELA se integra por varios instrumentos que ayudan a la empresa a influenciar el comportamiento de compra de sus consumidores, por lo que la marca se enfoca principalmente a consumidores potenciales jóvenes, de mediana edad y del sexo femenino. Luego de realizar un análisis interno mediante el estudio de la cadena de valor, se han identificado aquellas actividades susceptibles de contribuir a la generación de una ventaja competitiva única y sostenible.

-**Distribución,** se adapta la producción a la demanda existente y se ajusta el Stock a un nivel optimo de manera de garantizar la distribución de grandes pedidos en tiempo record de un día o dos.

La clave del éxito de UGELA está en poder hacer una conexión especial con los tópicos originales que se ven en las pasarelas de todo el mundo, más el gusto de las personas en la calle. La versatilidad de las prendas radica en que personas de todas nacionalidades pueden usarlas y sentirse cómodas con ellas.

El proceso de estrategias de la compañía pretende crear productos de buena calidad, a precios muy accesibles, que sean próximos a los usuarios y que tengan una alta rotación.

5.20.1 Posicionamiento deseado

El lugar que UGELA busca alcanzar dentro del mercado venezolano, es ser considerada como la empresa líder de ventas de ropa *ready to wear* para aquellas personas que no sean precisamente amantes de la moda, pero que buscan cubrir sus necesidades de vestuario con productos de precios accesibles.

5.20.2 Políticas de comercialización con las tiendas distribuidoras

-Debido a la situación inflacionaria del país, se otorgarán créditos a las tiendas aliadas de siete (7) días.
-Convenios especiales de pago.
-Precios competitivos en el mercado actual venezolano.

5.20.3 Factibilidad legal del emprendimiento

Para la creación de esta empresa y su posterior puesta en marcha, se han considerado todos los requisitos que exigen las leyes venezolanas vigentes. Este proceso inicia con el registro (o constitución) de la empresa en el país, en

este caso Venezuela, es por ello que se cuenta con el asesoramiento de un abogado que supervise los procedimientos y que ofrezca su asesoría legal, especialmente con los pasos que se deben seguir para completar el Registro Mercantil.

Asimismo, se cuenta con el asesoramiento de un letrado para todo lo referente a permisología necesaria para la operación del negocio. Por otra parte, para el registro de Un gato en la Azotea C.A, así como de cualquier empresa, son requeridos los siguientes aspectos, según lo dictado por la legislación venezolana.

1. Solicitar el nombre o la denominación social de la compañía.
2. Crear la reservación del nombre o la denominación social.
3. Ingresar el documento constitutivo en el Registro Mercantil que le corresponda.
4. Obtener el cálculo total del monto que se debe cancelar por la inscripción y cancelación al fisco nacional.
5. Pagar por los derechos de registro.
6. Firmar el documento constitutivo.
7. Realizar la publicación del Registro Mercantil.

5.20.4 Flujograma del proceso constitutivo

A continuación, se presentan los pasos que deben ser seguidos para la inscripción de los documentos constitutivos pertinentes de las empresas o firmas personales.

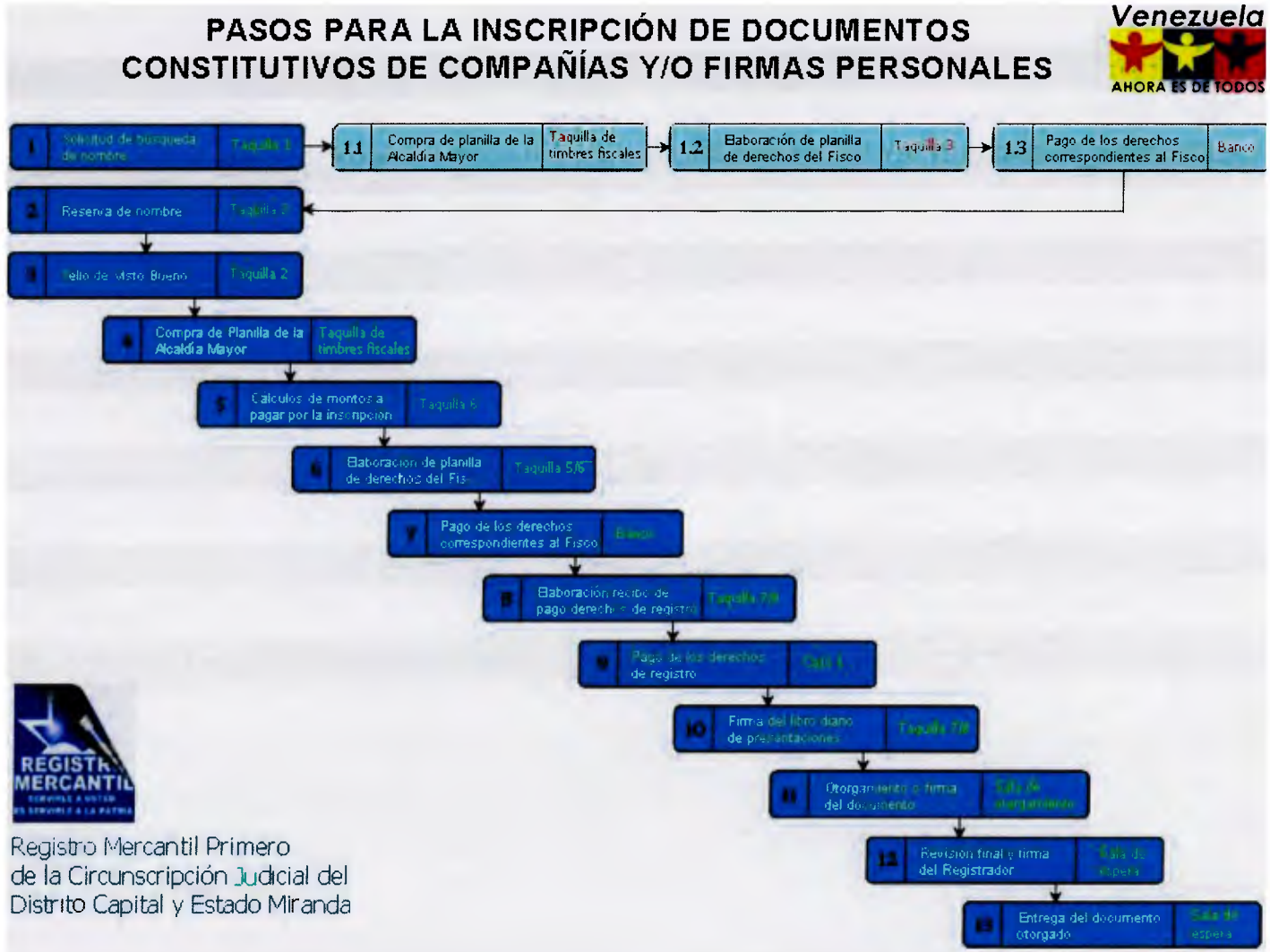


Figura 21. Pasos para la inscripción de documentos constitutivos de compañías y/o firmas personales

Asimismo, después de que se realice el Registro Mercantil de la empresa UGELA, hay otros trámites que deben ser finiquitados, que forman parte de los documentos legales que impulsarán a la empresa y todo su funcionamiento comercial. Entre estos procesos están los siguientes:

a) Inscripción del Registro Único de Información Fiscal, conocido como RIF.
b) Obtener los libros de contabilidad para que sean sellados y foliados en el registro diario, mayor, inventario, compras y ventas.
c) La inscripción en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES).
d) Inscripción en el Instituto Venezolano de Seguro Social (IVSS).
e) Realizar la solicitud de conformidad de uso de ingeniería municipal y cuerpo de bomberos.
f) Conseguir la patente de industria y comercio de la Alcaldía.

ESTUDIO TÉCNICO

En el caso de este proyecto en particular, el estudio técnico contempla los siguientes tópicos:

5.21 Cronograma de proyección

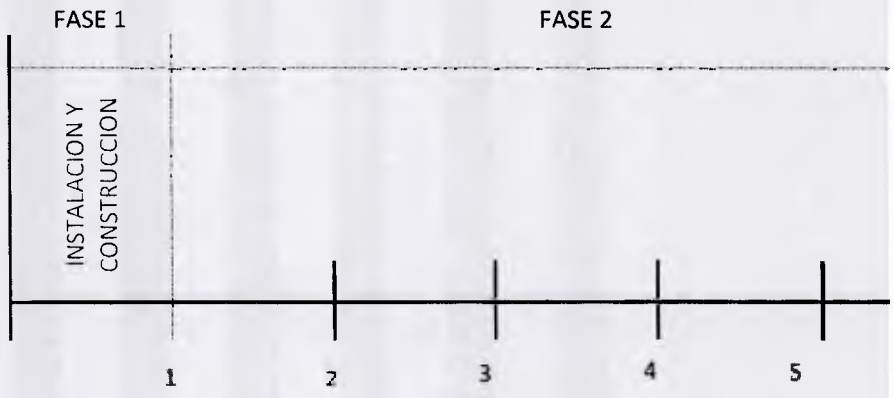


Figura 22. Cronograma de proyección del proyecto

5.21.1 Localización del negocio

La ubicación del taller en el que se llevará a cabo la puesta en marcha de la empresa es en un apartamento propio ubicado en Terrazas de Bella Vista Country Club, Quinta Isidora, final de la calle E. Este se encuentra localizado en la ciudad de Caracas, cerca de la estación de metro La Paz y con acceso a transporte público.

En los alrededores no hay empresas similares, es un ambiente natural, con una gran vista hacia la ciudad de Caracas. En el plano se ven distribuidos como habitaciones, ya que en un principio fue diseñado para un apartamento para una pareja, pero el mismo fue adaptado al taller de costura.

Figura 23. Planos con la distribución del apartamento adaptado para el taller de costura

5.21.2 Infraestructura de servicios

El taller cuenta con 102 metros cuadrados, posee dos baños, dos espacios para desarrollar el taller como tal, un ambiente de recreación, terraza, comedor, cocina, una línea telefónica, servicios de electricidad, gas y agua. Está 100%

nuevo, totalmente desocupado y listo para la instalación de las máquinas y arreglos de la empresa, detallados a continuación: pintura, sistema de cámaras y de seguridad, sistema de sonido, cableado para la conexión a internet, tomas eléctricas para las máquinas de coser.

5.21.3 Tecnología

- **Sistema de seguridad**. Instalación de cámaras CCTV con servidores DVR, para poder visualizar y grabar en tiempo real todo lo que suceda dentro del taller sin necesidad de estar siempre presente dentro del mismo.

En el taller habrá un kit de seguridad que incluya cuatro cámaras de seguridad con DVR de cuatro canales y disco duro de 500GB. Un cable de video todo en uno de 60 pies, una fuente de alimentación para las cámaras (12V/1.5ª), un divisor de cables para las cámaras y una fuente de alimentación para el DVR.

- **Software administrativo**: En cualquier empresa se busca tener un acceso eficiente a toda la información del negocio, para poder tener controladas todas las situaciones que puedan presentarse. Una vez que se procesó esta solicitud, fueron varias las opciones estudiadas que están disponibles en el mercado, hasta que finalmente se llegó a un software que se ajusta a las necesidades de la marca, llamado *Gálac Software*. Este es un sistema completo con el cual se puede llevar la administración de la empresa de forma sencilla y rápida, que además procesa las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar, las cobranzas y pagos pendientes, los movimientos bancarios, las facturas, cotizaciones, órdenes de compra, entre otros, de la forma más eficiente y fácil, lo que fue uno de los puntos principales a su favor, ya que los administradores de la empresa no son expertos en este tema. Este programa también imprime cheques y comprobantes, emite las facturas directamente sobre su forma libre, controla las comisiones por cobranza de manera versátil

e integra el sistema a la contabilidad, con la finalidad de obtener el abanico de informes contables de manera automática, a partir de los movimientos generados por la administración. Asimismo, *Gálac Software* ayuda a obtener los informes para declaraciones de impuesto, como libros de compra y ventas, libros de inventario, comprobantes de retención de I.S.L.R, adaptados a las normativas legales vigentes y con actualizaciones continuas para dar un cumplimiento regular a sus obligaciones.

- **Software de diseño de moda**: Para este tópico, se seleccionó el software que se adecúa a las necesidades de la empresa. En este caso, el escogido fue el de diseño vectorial *CorelDRAW*, el cual ha sido el más utilizado en el caso de diseño de moda profesional, especialmente por el grupo Inditex. Además de ser uno de los programas más completos en cuanto a diseño de ropa, es una herramienta de relleno interactivo, vectorización automática con reducción de colores incorporada, previsualización directa de las separaciones de color y ejecución de macros en lenguaje VBA.

- **Dos máquinas de coser Singer**. Son dos máquinas en total de la marca Singer modelo 4210, las cuales poseen un regulador de ancho y de largo de puntada, nueve posiciones de largo de puntadas, cuatro posiciones de ancho de puntada, 116 alternativas de puntadas decorativas en 1 y 2 agujas, 232 alternativas de puntadas decorativas en total, pueden hacer acolchados, pegar cierres, hacer bastas, pegar botones, zurcirm hacer ojales, brazo libre, posee enhebrador automático, ojal automático en cuatro paso, devanador automático y posicionador de aguja. Asimismo, tiene pie de cierres, pie de basta invisible, pie de ojal, guía hilo aéreo, tope de hilos y carretes.

5.21.4 Informática

Para poder llevar a cabo las actividades corporativas y administrativas de la empresa, es necesario contar con herramientas informáticas y tecnológicas que contribuyan a realizar un mejor producto y prestar un servicio óptimo. Estos instrumentos serían los siguientes:

Tabla 6. Recursos necesarios para la parte informática de la empresa

Instrumento	Cantidad
Computadora de escritorio	1
Laptop o computadora portátil	1
Impresora láser con escáner	1
Telefax	1

5.21.5 Desechos y pérdidas (mercancía)

Las pérdidas que pueden presentarse en esta empresa son de tipo: mercancía estropeada, perdida, robada o no facturada. Las primeras dos son de conocimiento de los propietarios, por lo que se aplicarán técnicas como mayor cuidado al momento de inventariar, así como para hacer las costuras y las distribuciones de las telas y otros materiales.

Asimismo, se espera aplicar una técnica denominada "cadena circular", en la cual los clientes de la firma donen la ropa de la marca que ya no vayan a utilizar más, para que UGELA pueda modificar las piezas y reutilizarlas y de esta forma, aprovechar la materia que en principio estaría destinada para la basura. Estas prendas rediseñadas serían donadas a fundaciones para personas con situaciones difíciles que necesiten vestirse. Para promover más esta práctica, se harían diferentes centros de acopio una vez al año en distintas zonas de Caracas, para que las personas no necesiten movilizarse tanto para hacer esta actividad.

5.21.16 Volumen de ocupación

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa Un gato en la Azotea C.A:

5.21.17 Organigrama del taller

El organigrama del taller quedará de forma lineal, sin embargo, esto no será una limitante para que la comunicación entre los involucrados en el mismo sea directa, es decir, que todos pueden comunicarse de la forma que sea necesaria según las actividades que se vayhan presentando.

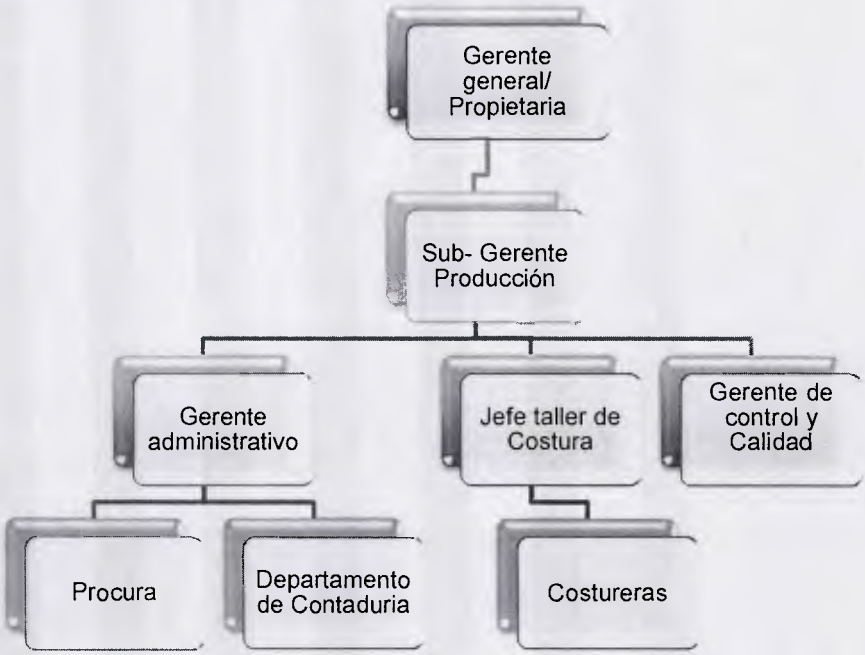


Figura 24. Organigrama constitutivo del taller de costura

5.21.18 Descripción de puestos de trabajo

- **Gerente general o propietaria**

Tarea: Pasar el pedido (patrones e ideas) a los encargados de la línea de producción y todos los requerimientos que la misma solicite. Ser el líder y la imagen del taller.

Función: Coordinar los trabajos que se realizarán en el taller por cada nueva temporada de línea de ropa.

Responsabilidad: Verificar que los requerimientos de calidad estén correctos.

Responsabilidad implícita: Mantener un trato cordial con sus empleadas, proveedores y clientes, además estar en constante aprendizaje sobre las tendencias de moda.

Condiciones de trabajo: Acordes al puesto a desempeñar, ya que su oficina debe estar dotada tanto de la ventilación e iluminación, como escritorio, silla y papelería que la misma necesite.

A esta persona no se le describe, detalla ni requisitos, experiencia, posición dentro del organigrama, pues la misma es la propietaria de la línea, por lo que ella no responde a nadie más que a ella misma, posee bajo su cargo a todas las personas que se nombrarán a continuación.

- **Sub- Gerente de Producción**

Tarea: Cumplir con los requerimientos solicitados por el Gerente General, supervisar la ejecución correcta del producto, cumpliendo con la calidad, tiempo y costos.

Función: Garantizar el buen funcionamiento de la línea de producción, supervisar el trabajo del personal y hacer frente a los problemas, como averías de la maquinaria, entre otros.

Responsabilidad: Verificar la cantidad materia prima en stock y que el espacio de almacenamiento disponible para los productos terminados sea suficiente, es responsable de la aplicación de los procedimientos de salud y seguridad.

Responsabilidad implícita: Mantener comunicación directa con el Gerente General, elaborando informes semanales o mensuales de los avances de la producción en el taller. Mantener un trato cordial con sus empleados,

proveedores y clientes, además estar en constante aprendizaje sobre las tendencias de moda.

- **Gerente administrativo y de finanzas**

Tarea: Cumplir con la el manejo de las finanzas y procura para el buen desarrollo del taller.

Responsabilidad: Verificar la cantidad materia prima en stock y que el espacio de almacenamiento disponible para los productos terminados sea suficiente, verificar el buen funcionamiento de los procedimientos de salud y seguridad, preparar los estados financieros y entregar soporte a todas las unidades, supervisando y manteniendo la normativa contable de la empresa, supervisar las función de abastecimientos y servicios que terceros proveen a la empresa.

Responsabilidad implícita: Responsable de la gestión financiera de la empresa, analizando los usos alternativos que se darán a los recursos financieros disponibles. Responsable de elaborar los análisis e informes contables y financieros, sugiriendo medidas tendientes a optimizar resultados.

- **Gerente de control de calidad**

Tarea: Garantizar la realización de las pruebas necesarias para verificar la conformidad de los productos fabricados y que los materiales utilizados cumplan con las especificaciones técnicas de control.

Funciones: Fijar protocolos de análisis de calidad, con respecto a la materia prima, lotes de producción terminados, informar al director de producción y departamentos utilizados.

Responsabilidad: Establecer especificaciones para las operaciones concretas del área de producción; garantizar que se imparta una formación inicial, continuada y adecuada de personal del control de calidad según las necesidades de la empresa.

Responsabilidad implícita: Coordinar las actividades laborales con el supervisor de producción, manteniendo los lineamientos establecidos por la empresa.

- **Community Manager**

Requisitos: Joven entre 18 a 27 años, currículum actualizado con referencias, certificado de salud (vigente), fotocopia de la cédula de identidad, 2 fotos tipo carnet, planilla de registro del empleado.

- Estudios: Preferiblemente se requiere una persona de comunicación social o mercadeo, que haya realizado cursos o especializacones en redes sociales y ventas por internet.
- Tarea: Publicar diariamente información sobre la marca en las redes sociales de la misma y en la página web, actualizar contenido, fotografiar las prendas, producir material para la web, responder las solicitudes de los clientes.
- Función: Primordialmente encargarse de las redes sociales y página web de la marca.
- Responsabilidad: Verificar la actividad en las redes sociales y en la página web, responder a los usuarios y clientes, elaborar informes con las actividades de ambas plataformas.
- Responsabilidad implícita: Apoyar a sus compañeras y atender las solicitudes de la gerente comercial y la gerente general, ser sociable con los clientes, informar sobre las actividades en las redes y web.
- Situación dentro del organigrama: La persona que ocupe este puesto le responderá directamente a la gerente general y la gerente comercial.
- Riesgos: Maltrato en la vista por causa de estar varias horas frente al ordenador o móvil.
- Condiciones de trabajo: Acordes al cargo que desempeñe, además de tener un ambiente agradable de trabajo y poseer los recursos necesarios para realizar sus resposabilidades, como computadora, una tablet, wi fi y programas para hacer la programación en las distintas plataformas.

Las otras áreas mencionadas dentro del organigrama no serán descritas ya que serán desempeñadas por agentes externos. Se contratará a un administrador o contador que, desde su oficina, se encargue de llevar al día los aspectos legales referentes a la administración de la empresa, como por

ejemplo, el pago a los proveedores, empleados, y llevar el libro de contabilidad de la misma.

Por otro lado el área de almacén, a pesar de que sea propio de la empresa, será llevado por la gerente general y no intervendrán las demás áreas, solo el administrador para llevar un control, ya que la propietaria tendrá comunicación directa con los encargados de este espacio, para así lograr que las prendas sean elaboradas bajo su estricta supervisión, y con el personal que ella considere mejor capacitado.

5.21.19 Planilla de registro del empleado

A continuación, se presenta la planilla que será llenada por aquellas personas que se postulen a los distintos cargos o puestos vacantes existentes en el taller de costura de UGELA. La misma tendrá respuestas breves como lo son sus datos personales y referencias laborales, y respuestas de mayor nivel de complejidad, como por qué desea trabajar con esta marca.

Planilla de registro del empleado

UN GATO EN LA AZOTEA

DATOS PERSONALES	
Primer apellido:	Primer nombre:
Segundo Apellido:	Segundo nombre:
Cédula de Identidad: O V O E O P	Fecha de Nacimiento:
Sexo:	Estado Civil:
Nº de hijos:	Nº de personas a su cargo:
Ocupación:	Nivel de estudios:
Correo electrónico:	
Dirección:	

Foto

REFERENCIAS LABORALES		
Nombre de empresa:	Cargo desempeñado:	Tiempo de duración:
Números de contacto:		
Nombre de empresa:	Cargo desempeñado:	Tiempo de duración:
Números de contacto:		
Nombre de empresa:	Cargo desempeñado:	Tiempo de duración:
Números de contacto:		

A qué cargo se postula: _____

Conoces nuestra marca: Si____ No ____

¿Por qué medio te enteraste de nuestra búsqueda laboral?: _____

¿Qué te motiva a querer trabajar con nosotros?: _____

5.21.19 Factibilidad económica financiera

Para este proyecto de emprendimiento, el estudio de factibilidad económica financiera es elaborado a partir del estudio, análisis y organización de todos los datos que se obtuvieron en los estudios de mercado, el legal y el técnico, con la finalidad de crear cuadros que servirán de base para efectuar la evaluación de los resultados.

5.21.20 Elementos de la infraestructura y estructura

En los elementos de infraestructura se incluyen los materiales para acondicionar el local comercial, así como el primer paso para instalar los servicios básicos y la maquinaria para dar inicio al desempeño del taller.

Nº	DESCRIPCIÓN	UNIDAD UTILIZADA	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Obras Civiles					
1	Pintura del taller	m2	3	39.000,00	117.000,00
2	Acondicionamiento del área	m2	1	151.200,00	151.200,00
	Costo de obras civiles				**268.200,00**
Instalaciones Civiles					
3	Instalación de luminarias	und	2	13.600,00	27.200,00
4	Instalación de tomacorriente	und	8	1.200,00	9.600,00
5	Instalación de suiches	und	4	3.800,00	15.200,00
	Costo de instalaciones Civiles				**52.000,00**
Equipo auxiliar					
6	Aire acondicionado	und	2	285.400,00	570.800,00
7	Máquinas de coser	und	2	130.000,00	260.000,00
8	Máquina Overlook	und	2	180.000,00	360.000,00
9	Plancha semi industrial	und	1	60.000,00	60.000,00
	Costo equipo auxiliar				1.250.800,00
Mobiliario de Oficina					
10	**Varios**	**varios**	1	100.000,00	**100.000,00**
	Costo Total				1.671.000,00

Asimismo, debido a la situación económica del país, la cual se encuentra inestable desde hace años, se hizo esta misma predicción calculada en dólares a tasa SIMADI.

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD UTILIZADA	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO
Obras Civiles				
1	Pintura del taller	m2	3	25,98
2	Acondicionamiento del área	m2	1	100,72
Instalaciones Civiles				
3	Instalación de luminarias	und	2,00	9,06
4	Instalación de tomacorriente	und	8,00	0,80
5	Instalación de suiches	und	4,00	2,53
Equipo auxiliar				
6	Aire acondicionado	und	2	190,12
7	Máquinas de coser	und	2	86,60
8	Máquina Overlook	und	2	119,91
9	Plancha semi industrial	und	1	39,97
Mobiliario de Oficina				
10	Varios	varios	1	66,61
		TOTAL		642,30

5.21.21 Maquinaria y equipos

Se consideraron todos los equipos técnicos y la maquinaria que será necesaria para llevar a cabo la puesta en marcha del taller de costura.

Nº	DESCRIPCIÓN	UNIDAD UTILIZADA	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Nacionales					
1	Aire acondicionado	und	1,00	100.000,00	100.000,00
2	Máquinas de coser	und	2,00	130.000,00	260.000,00
3	Máquina Overlook	und	2,00	180.000,00	360.000,00
4	Plancha insdustrial	und	1,00	60.000,00	60.000,00
5	Mesas de trabajo	und	1,00	250.000,00	250.000,00
6	Mesa de corte	und	1,00	25.000,00	25.000,00
7	Camión	und	1,00	20.000,00	20.000,00
	COSTO TOTAL DE MAQUINARIA Y EQUIPO				1075000

Motivado a la situación económica del país, la cual es fluctuante, se realizaron las predicciones de costos calculadas a SIMADI actual.

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD UTILIZADA	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO
Nacionales				
1	Aire acondicionado	und	2	190,12
2	Máquinas de coser	und	2	86,60
3	Máquina Overlook	und	2	119,91
4	Plancha semi industrial	und	1	39,97
5	Mesas de trabajo	und	1	166,54
6	Mesa de corte	und	1	16,65
7	Camión	und	1	13,32
				633,11

5.21.22 Estudios y proyectos

Se contemplan los precios desde que se realizó el desarrollo del anteproyecto, hasta elproyecto como tal y otras características involucradas dentro de la puesta en marcha del mismo.

N°	DESCRIPCION	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	Proyecto			
1	Anteproyecto	1	200.000,00	200.000,00
2	Proyecto	1	800.000,00	800.000,00
3	Electricidad	1	600.000,00	600.000,00
4	Sistema Contraincendio	1	600.000,00	600.000,00
	Total de proyecto			2.200.000,00

Motivado a la situación económica del país, la cual es fluctuante, se realizaron las predicciones de costos calculadas a SIMADI actual.

N°	DESCRIPCION	UNIDADES TOTALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	Proyecto			
1	Anteproyecto	1	133,23	133,23
2	Proyecto	1	532,92	532,92
3	Electricidad	1	399,69	399,69
4	Sistema Contraincendio	1	399,69	399,69
	Total de proyecto			1.465,52

5.21.23 Inversión total

Se compone de la inversión total necesaria para instalar y poner en funcionamiento el proyecto. Esto, a través de la agrupación de renglones de activos y el capital de trabajo que se requiera para cada operación.

n°	Descripción	Aporte Propio	Aporte a tercero	Inversion total
A	**Activos fijo**			
	Obras civiles	268.200,00		268.200,00
	Instalaciones civiles	52.000,00		52.000,00
	Equipo auxiliar	1.250.800,00		1.250.800,00
	Mobiliario de oficina	100.000,00		100.000,00
	Maquinaria y equipo nacionales	1075000		1.075.000,00
	Total costos fijos	**2.746.000,00**	0	2.746.000,00
B	**Otros activos**			
	Proyectos	2.200.000,00		2.200.000,00
	Total otros Activos	**2.200.000,00**	**0,00**	**2.200.000,00**
C	**TOTAL ACTIVOS A+B**	4.946.000,00	0,00	4.946.000,00
	Capital de trabajo			
	Rezago entre ingresos y egresos			
D	**TOTAL CAPITAL DE TRABAJO**	0	0	0
	INVERSIÓN TOTAL ENTRE C+D	4.946.000,00		4.946.000,00
F	**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL**	100		100

Tomando en cuenta la economía fluctuante del país, se realizaron las predicciones de costos basadas en la tasa actual (año 2016) de SIMADI:

n°	Descripción	Aporte propio	Aporte a tercero	Inversión total
A	**Activos fijo**			
	Obras civiles	178,66		178,66
	Instalaciones civiles	34,64		34,64
	Equipo auxiliar	833,22		833,22
	Mobiliario de oficina	66,61		66,61
	Maquinaria y equipo nacionales	716,11		716,11
	Total costos fijos	**1.829,24**	0	1.829,24
B	**Otros Activos**			
	Proyectos	1.465,52		1.465,52
	Total otros Activos	**1.465,52**	**0,00**	**1.465,52**
C	**TOTAL ACTIVOS A+B**	3.294,76	0,00	3.294,76
	Capital de Trabajo			
	Rezago entre ingresos y egresos			
D	**TOTAL CAPITAL DE TRABAJO**	0	0	0
	INVERSION TOTAL ENTRE C+D	3.294,76		3.294,76
F	**DISTRIBUCION PORCENTUAL**	100		100

5.21.24 Capacidad instalada y utilizada

Se muestra la cantidad de materia prima que ha sido comprada y la que ha sido realmente utilizada para la elaboración de las prendas de ropa para la firma.

CAPACIDAD INSTALADA Y UTILIZADA

(Expresado metro lineales)

Nº	DESCRIPCION	BASE CALCULO	FASE 1	FASE 2				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Volumen de producción								
1	**Capacidad Instalada**							
	Porcentaje	100		100	100	100	100	100
	Ml por día	31,80		31,80	31,80	31,80	31,80	31,80
	Ml por año	5.724,00		5.724,00	5.724,00	5.724,00	5.724,00	5.724,00
2	**Capacidad utilizada**							
	Porcentaje	50		50	67	67	100	100
	Ml por día			15,9	21,2	21,2	31,8	31,8
	Ml por año			2862	3816	3816	5724	5724
	Perdida en el proceso	15		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
	Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
3	**Producto a la Venta**	% de produccion						
	Falda al bies	19		461,55	615,4	615,4	923,1	923,1
	Falda Larga	7		166,158	221,544	221,544	332,316	332,316
	Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Pantalon	8		203,082	270,776	270,776	406,164	406,164
	Blusa Manga corta	9		230,775	307,7	307,7	461,55	461,55
	Blusa manga larga	17		415,395	553,86	553,86	830,79	830,79
	Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
	Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Vestido Largo	9		230,775	307,7	307,7	461,55	461,55
		100,00		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43

Motivado a la situación fluctuante de la economía del país, los costos también fueron considerados en dólares, con la suma de la tasa actual de SIMADI.

(Expresado metro lineales)

Nº	DESCRIPCIÓN	BASE CALCULO	FASE 1	FASE 2				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Volumen de producción								
1	**Capacidad Instalada**							
	Porcentaje	100		100	100	100	100	100
	Ml por dia	31,80		31,80	31,80	31,80	31,80	31,80
	Ml por año	5.724,00		5.724,00	5.724,00	5.724,00	5.724,00	5.724,00
2	**Capacidad utilizada**							
	Porcentaje	50		50	67	67	100	100
	Ml por dia			15,9	21,2	21,2	31,8	31,8
	Ml por año			2862	3816	3816	5724	5724
	Perdida en el proceso	15		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
	Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
3	**Producto a la Venta**	% de produccion						
	Falda al bies	19		461,55	615,4	615,4	923,1	923,1
	Falda Larga	7		166,158	221,544	221,544	332,316	332,316
	Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Pantalon	8		203,082	270,776	270,776	406,164	406,164
	Blusa Manga corta	9		230,775	307,7	307,7	461,55	461,55
	Blusa manga larga	17		415,395	553,86	553,86	830,79	830,79
	Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
	Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Vestido Largo	9		230,775	307,7	307,7	461,55	461,55
		100,00		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43

5.21.25 Depreciación y amortización

Se empleó elmétodo de línea recta, sin valor de salvamento; es por ello que los cálculos correspondientes a la depreciación de los activos, además de la amortización, son motivados a la arquitectura de este proyecto, además del estudio de factibilidad y la constitución de la empresa.

5.21.26 Nómina

En la tabla presentada a continuación, se expresan los costos de nómina por año de proyección, en un plazo de cinco (05) años.

Nómina del segundo año de proyección:

				SEGUNDO AÑO			
Codigo	Denominación de cargo	F/V	Año 2	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	300.000,00	300.000,00	110.769,23	4.929.230,77
1	Sub- Gerente	V	1	200.000,00	200.000,00	73.846,15	3.286.153,85
1	Gerente Administrativo	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
1	Jefe de taller de costura	V	1	100.000,00	100.000,00	36.923,08	1.643.076,92
1	Gerente de control de Calidad	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
2	Secretaria A	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
2	Secretaria B	F	1	50.000,00	50.000,00	18.461,54	821.538,46
3	Analista de costos	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
3	Contadores	F	1	80.000,00	80.000,00	29.538,46	1.314.461,54
3	Costureras	V	2	80.000,00	160.000,00	59.076,92	2.628.923,08
4	Ayudante A	V	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
4	Ayudante B	V	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
5	Vigilante	v	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
TOTALES			15		1.610.000,00	594.461,54	26453538,46

					Costo Anual		
N°	Clasificación por Cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		10.800.180,00	3.987.692,31	14.787.872,31
2	Empleados comunes		2		1.440.000,00	531.692,31	1.971.692,31
3	Personal técnico		4		3.720.000,00	114.461,54	3.834.461,54
4	Trabajadores semiespecializados		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
Totales			15		19.320.180,00	5.874.461,54	25.194.641,54

	Empleados fijos	F	5		6.840.000,00	2.525.538,46	9.365.538,46
	Empleados variables	V	10		12.480.000,00	4.608.000,00	17.088.000,00
	Totales		15		19.320.000,00	7.133.538,46	26.453.538,46

Asimismo, se hace estamisma tabla pero con los datos calculados en dólares, a tasa SIMADI.

				SEGUNDO AÑO			
Codigo	Denominación por cargo	F/V	Año 2	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	199,84	199,84	73,79	3.283,59
1	Sub- Gerente	V	1	133,23	133,23	49,19	2.189,06
1	Gerente Administrativo	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
1	Jefe de taller de costura	V	1	66,61	66,61	24,60	1.094,53
1	Gerente de control de Calidad	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
2	Secretaria A	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
2	Secretaria B	F	1	33,31	33,31	12,30	547,27
3	Analista de costos	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
3	Contadores	F	1	53,29	53,29	19,68	875,62
3	Costureras	V	2	53,29	106,58	39,35	1.751,25
4	Ayudante A	V	1	46,63	46,63	17,22	766,17
4	Ayudante B	V	1	46,63	46,63	17,22	766,17
5	Vigilante	v	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
TOTALES			15		1.072,50	396,00	17.621,95

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		7.374,39	2.656,39	10.030,78
2	Empleados comunes		2		959,25	354,19	1.313,44
3	Personal Tecnico		4		2.478,07	76,25	2.554,32
4	Trabajadores semiespecializados		2		1.119,13	413,22	1.532,34
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.119,13	413,22	1.532,34
	Totales		15		13.049,96	3.913,26	16.963,22

	Empleados fijos	F	5		4.556,45	1.682,38	6.238,83
	Empleados variables	V	10		8.313,52	3.069,61	11.383,12
	Totales		15		12.869,96	4.751,99	17.621,95

Nómina del tercer año de proyección:

				TERCER AÑO			
Código	Denominación de cargo	F/V	Año 3	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	300.000,00	300.000,00	110.769,23	4.929.230,77
1	Sub- Gerente	V	1	200.000,00	200.000,00	73.846,15	3.286.153,85
1	Gerente Administrativo	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
1	Jefe de taller de costura	V	1	100.000,00	100.000,00	36.923,08	1.643.076,92
1	Gerente de control de Calidad	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
2	Secretaria A	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
2	Secretaria B	F	2	50.000,00	100.000,00	36.923,08	1.643.076,92
3	Analista de costos	F	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
3	Contadores	F	1	80.000,00	80.000,00	29.538,46	1.314.461,54
3	Costureras	V	3	80.000,00	240.000,00	88.615,38	3.943.384,62
4	Ayudante A	V	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
4	Ayudante B	V	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
5	Vigilante	v	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
	TOTALES		18		1.810.000,00	668.307,69	29.739.692,31

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		10.800.216,00	3.987.692,31	14.787.908,31
2	Empleados comunes		3		2.040.000,00	753.230,77	2.793.230,77
3	Personal técnico		6		5.520.000,00	169.846,15	5.689.846,15
4	Trabajadores semiespecializados		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
	Totales		18		21.720.216,00	6.151.384,62	27.871.600,62
	Empleados fijos	F	7		8.280.000,00	3.057.230,77	11.337.230,77
	Empleados variables	V	11		13.440.000,00	4.962.461,54	18.402.461,54
	Totale		18		21.720.000,00	8.019.692,31	29.739.692,31

Igualmente, se hacen los cálculos con moneda extranjera, dólar específicamente, a tasa actual de SIMADI

unidades

				TERCER AÑO			
Codigo	Denominación por cargo	F/V	Año 3	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	199,84	199,84	73,79	3.283,59
1	Sub- Gerente	V	1	133,23	133,23	49,19	2.189,06
1	Gerente Administrativo	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
1	Jefe de taller de costura	V	1	66,61	66,61	24,60	1.094,53
1	Gerente de control de Calidad	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
2	Secretaria A	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
2	Secretaria B	F	2	33,31	66,61	24,60	1.094,53
3	Analista de costos	F	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
3	Contadores	F	1	53,29	53,29	19,68	875,62
3	Costureras	V	3	53,29	159,88	59,03	2.626,87
4	Ayudante A	V	1	46,63	46,63	17,22	766,17
4	Ayudante B	V	1	46,63	46,63	17,22	766,17
5	Vigilante	v	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
	TOTALES		18		1.205,73	445,19	19.811,01

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		7.410,39	2.656,39	10.066,78
2	Empleados comunes		3		1.358,94	501,76	1.860,70
3	Personal Tecnico		6		3.677,13	113,14	3.790,27
4	Trabajadores semiespecializados		2		1.119,13	413,22	1.532,34
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.119,13	413,22	1.532,34
	Totales		18		14.684,71	4.097,73	18.782,44
	Empleados fijos	F	7		5.515,70	2.036,57	7.552,26
	Empleados variables	V	11		8.953,02	3.305,73	12.258,75
	Totales		18		14.468,71	5.342,29	19.811,01

Cuarto año de proyección de la nómina:

Código	Denominación de cargo	F/V	Año 4	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	300.000,00	300.000,00	110.769,23	4.929.230,77
1	Sub- Gerente	V	1	200.000,00	200.000,00	73.846,15	3.286.153,85
1	Gerente Administrativo	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
1	Jefe de taller de costura	V	1	100.000,00	100.000,00	36.923,08	1.643.076,92
1	Gerente de control de Calidad	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
2	Secretaria A	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
2	Secretaria B	F	3	50.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
3	Analista de costos	F	3	70.000,00	210.000,00	77.538,46	3.450.461,54
3	Contadores	F	1	80.000,00	80.000,00	29.538,46	1.314.461,54
3	Costureras	V	3	80.000,00	240.000,00	88.615,38	3.943.384,62
4	Ayudante A	V	3	70.000,00	210.000,00	77.538,46	3.450.461,54
4	Ayudante B	V	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
5	Vigilante	v	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
	TOTALES		23		2.140.000,00	790.153,85	35.161.846,15

					Costo Anual		
N°	Clasificacion por Cargo				Nomina	Prestaciones Sociales	Costo Anual
1	Gerentes y Directivos		5		10.800.276,00	3.987.692,31	14.787.968,31
2	Empleados comunes		4		2.640.000,00	974.769,23	3.614.769,23
3	Personal Tecnico		7		6.360.000,00	195.692,31	6.555.692,31
4	Trabajadores semiespecializados		5		4.200.000,00	1.550.769,23	5.750.769,23
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
	Totales		23		25.680.276,00	7.329.230,77	33.009.506,77
	Empleados fijos	F	9		9.720.000,00	3.588.923,08	13.308.923,08
	Empleados variables	V	14		15.960.000,00	5.892.923,08	21.852.923,08
	Totale		23		25.680.000,00	9.481.846,15	35.161.846,15

Proyección calculada en dólares, a tasa actual de SIMADI:

unidades

				CUARTO AÑO			
Codigo	Denominación por cargo	F/V	Año 4	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	199,84	199,84	73,79	3.283,59
1	Sub- Gerente	V	1	133,23	133,23	49,19	2.189,06
1	Gerente Admin strativo	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
1	Jefe de taller de costura	V	1	66,61	66,61	24,60	1.094,53
1	Gerente de control de Calidad	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
2	Secretaria A	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
2	Secretaria B	F	3	33,31	99,92	36,89	1.641,80
3	Analista de costos	F	3	46,63	139,89	51,65	2.298,51
3	Contadores	F	1	53,29	53,29	19,68	875,62
3	Costureras	V	3	53,29	159,88	59,03	2.626,87
4	Ayudante A	V	3	46,63	139,89	51,65	2.298,51
4	Ayudante B	V	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
5	Vigilante	v	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
	TOTALES		23		1.425,55	5 6,36	23.422,96

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		7.470,39	2.656,39	10.126,78
2	Empleados comunes		4		1.758,63	649,34	2.407,97
3	Personal Tecnico		7		4.236,70	130,36	4.367,06
4	Trabajadores semiespecializados		5		2.797,82	1.033,04	3.830,86
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.119,13	413,22	1.532,34
	Totales		23		17.382,66	4.882,35	22.265,00
	Empleados fijos	F	9		6.474,95	2.390,75	8.865,70
	Empleados variables	V	14		10.631,71	3.925,55	14.557,26
	Totales		23		17.106,66	6.316,30	23.422,96

Quinto año de proyección de la nómina:

				QUINT			
Código	Denominación de cargo	F/V	AÑO 5	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	300.000,00	300.000,00	110.769,23	4929230,769
1	Sub- Gerente	V	1	200.000,00	200.000,00	73.846,15	3286153,846
1	Gerente Administrativo	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2464615,385
1	Jefe de taller de costura	V	1	100.000,00	100.000,00	36.923,08	1643076,923
1	Gerente de control de Calidad	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2464615,385
2	Secretaria A	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1150153,846
2	Secretaria B	F	3	50.000,00	150.000,00	55.384,62	2464615,385
3	Analista de costos	F	4	70.000,00	280.000,00	103.384,62	4600615,385
3	Contadores	F	2	80.000,00	160.000,00	59.076,92	2628923,077
3	Costureras	V	4	80.000,00	320.000,00	118.153,85	5257846,154
4	Ayudante A	V	3	70.000,00	210.000,00	77.538,46	3450461,538
4	Ayudante B	V	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2300307,692
5	Vigilante	v	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2300307,692
	TOTALES		26		2.370.000,00	875.076,92	38940923,08

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		10.800.000,00	3.987.692,31	14.787.692,31
2	Empleados comunes		4		2.640.000,00	974.769,23	3.614.769,23
3	Personal técnico		10		9.120.000,00	280.615,38	9.400.615,38
4	Trabajadores semiespecializados		5		4.200.000,00	1.550.769,23	5.750.769,23
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
	Totales		26		28.440.000,00	7.414.153,85	35.854.153,85
	Empleados fijos	F	11		11.520.000,00	4.253.538,46	15.773.538,46
	Empleados variables	V	15		16.920.000,00	6.247.384,62	23.167.384,62
	Totales		26		28.440.000,00	10.500.923,08	38.940.923,08

Al igual que en los casos anteriores, se calculan los montos en dólares.

				QUINTO AÑO			
Código	Denominación de cargo	F/V	AÑO 5	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	199,84	199,84	73,79	3.283,59
1	Sub- Gerente	V	1	133,23	133,23	49,19	2.189,06
1	Gerente Administrativo	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
1	Jefe de taller de costura	V	1	66,61	66,61	24,60	1.094,53
1	Gerente de control de Calidad	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
2	Secretaria A	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
2	Secretaria B	F	3	33,31	99,92	36,89	1.641,80
3	Analista de costos	F	4	46,63	186,52	68,87	3.064,69
3	Contadores	F	2	53,29	106,58	39,35	1.751,25
3	Costureras	V	4	53,29	213,17	78,71	3.502,50
4	Ayudante A	V	3	46,63	139,89	51,65	2.298,51
4	Ayudante B	V	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
5	Vigilante	v	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
TOTALES			26		1.578,77	582,93	25.940,38

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		7.194,39	2.656,39	9.850,78
2	Empleados comunes		4		1.758,63	649,34	2.407,97
3	Personal Tecnico		10		6.075,26	186,93	6.262,19
4	Trabajadores semiespecializados		5		2.797,82	1.033,04	3.830,86
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.119,13	413,22	1.532,34
	Totales		26		18.945,22	4.938,92	23.884,14

Empleados fijos	F	11		7.674,01	2.833,48	10.507,50
Empleados variables	V	15		11.271,21	4.161,68	15.432,89
Totales		26		18.945,22	6.995,16	25.940,38

Sexto año de proyección de la nómina:

					SEXTO AÑO		
Código	Denominación de cargo	F/V	AÑO 6	Salario básico	Nomina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	300.000,00	300.000,00	110.769,23	4.929.230,77
1	Sub- Gerente	V	1	200.000,00	200.000,00	73.846,15	3.286.153,85
1	Gerente Administrativo	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
1	Jefe de taller de costura	V	1	100.000,00	100.000,00	36.923,08	1.643.076,92
1	Gerente de control de Cal	V	1	150.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
2	Secretaria A	F	1	70.000,00	70.000,00	25.846,15	1.150.153,85
2	Secretaria B	F	3	50.000,00	150.000,00	55.384,62	2.464.615,38
3	Analista de costos	F	4	70.000,00	280.000,00	103.384,62	4.600.615,38
3	Contadores	F	2	80.000,00	160.000,00	59.076,92	2.628.923,08
3	Costureras	V	4	80.000,00	320.000,00	118.153,85	5.257.846,15
4	Ayudante A	V	3	70.000,00	210.000,00	77.538,46	3.450.461,54
4	Ayudante B	V	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
5	Vigilante	V	2	70.000,00	140.000,00	51.692,31	2.300.307,69
	TOTALES		26		2.370.000,00	875.076,92	38.940.923,08

					Costo Anual		
N°	Clasificación por Cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		10.800.000,00	3.987.692,31	14.787.692,31
2	Empleados comunes		4		2.640.000,00	974.769,23	3.614.769,23
3	Personal Tecnico		10		9.120.000,00	280.615,38	9.400.615,38
4	Trabajadores semiespecializados		5		4.200.000,00	1.550.769,23	5.750.769,23
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.680.000,00	620.307,69	2.300.307,69
	Totales		26		28.440.000,00	7.414.153,85	35.854.153,85

Empleados fijos	F	11		11.520.000,00	4.253.538,46	15.773.538,46
Empleados variables	V	15		16.920.000,00	6.247.384,62	23.167.384,62
Totales		26		28.440.000,00	10.500.923,08	38.940.923,08

Al igual que en casos anteriores, se calculan los costos con el monto en dólares, calculados en base al precio actual de SIMADI.

				SEXTO AÑO			
Código	Denominación de cargo	F/V	AÑO 6	Salario básico	Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerente General	F	1	199,84	199,84	73,79	3.283,59
1	Sub- Gerente	V	1	133,23	133,23	49,19	2.189,06
1	Gerente Administrativo	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
1	Jefe de taller de costura	V	1	66,61	66,61	24,60	1.094,53
1	Gerente de control de Ca	V	1	99,92	99,92	36,89	1.641,80
2	Secretaria A	F	1	46,63	46,63	17,22	766,17
2	Secretaria B	F	3	33,31	99,92	36,89	1.641,80
3	Analista de costos	F	4	46,63	186,52	68,87	3.064,69
3	Contadores	F	2	53,29	106,58	39,35	1.751,25
3	Costureras	V	4	53,29	213,17	78,71	3.502,50
4	Ayudante A	V	3	46,63	139,89	51,65	2.298,51
4	Ayudante B	V	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
5	Vigilante	v	2	46,63	93,26	34,43	1.532,34
	TOTALES		26		1.578,77	582,93	25.940,38

					Costo Anual		
N°	Clasificación por cargo				Nómina	Prestaciones Sociales	Costo anual
1	Gerentes y Directivos		5		7.194,39	2.656,39	9.850,78
2	Empleados comunes		4		1.758,63	649,34	2.407,97
3	Personal Tecnico		10		6.075,26	186,93	6.262,19
4	Trabajadores semiespecializados		5		2.797,82	1.033,04	3.830,86
5	Trabajadores no espeacializado		2		1.119,13	413,22	1.532,34
	Totales		26		18.945,22	4.938,92	23.884,14
	Empleados fijos	F	11		7.674,01	2.833,48	10.507,50
	Empleados variables	V	15		11.271,21	4.161,68	15.432,89
	Totales		26		18.945,22	6.995,16	25.940,38

Asimismo, se hizo un cuadro con la nómina proyectada, en el que se incluyen tanto precios fijos como los variables:

n°	Número de empleados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Número de empleados							
	Fijo		5	7	9	11	11
	Variable		10	11	14	15	15
	Empleado totales		15	18	23	26	26
Costo Anual de Nómina sin Pss							
	Fijo		6.840.000,00	8.280.000,00	9.720.000,00	11.520.000,00	11.520.000,00
	Variable		12.480.000,00	13.440.000,00	15.960.000,00	16.920.000,00	16.920.000,00
Costo Anual de Nómina sin Pss			19.320.000,00	21.720.000,00	25.680.000,00	28.440.000,00	28.440.000,00
Costo Anual de Nómina con Pss							
	Fijo		9.365.538,46	11.337.230,77	13.308.923,08	15.773.538,46	15.773.538,46
	Variable		17.088.000,00	18.402.461,54	21.852.923,08	23.167.384,62	21.852.923,08
Costo Anual de Nomina con Pss			26.453.538,46	29.739.692,31	35.161.846,15	38.940.923,08	37.626.461,54
Clasificación por categorías							
1	Gerentes y Directivos		5	5	5	5	5
2	Empleados comunes		2	3	4	4	4
3	Personal técnico		4	6	7	10	10
4	Trabajadores semiespecializados		2	2	5	5	5
5	Trabajadores no espeacializado		2	2	2	2	2
Empleados totales			15,00	18,00	23,00	26,00	26,00
Costo anual de Nómina con Pss							
1	Gerentes y Directivos		14.787.692,31	14.787.908,31	14.787.968,31	14.787.692,31	14.787.692,31
2	Empleados comunes		1.971.692,31	2.793.230,77	3.614.769,23	3.614.769,23	3.614.769,23
3	Personal técnico		5.093.538,46	5.689.846,15	6.555.692,31	9.400.615,38	9.400.615,38
4	Trabajadores semiespecializados		2.300.307,69	2.300.307,69	5.750.769,23	5.750.769,23	5.750.769,23
5	Trabajadores no especializados		2.300.307,69	2.300.307,69	2.300.307,69	2.300.307,69	2.300.307,69
Costo total Anual de Nomina con Pss			26.453.538,46	27.871.600,62	33.009.506,77	35.854.153,85	35.854.153,85
Clasificación porcentual							
Número de Empleados							
1	Gerentes y Directivos		33,33	27,78	21,74	19,23	19,23
2	Empleados comunes		13,33	16,67	17,39	15,38	15,38
3	Personal técnico		26,67	33,33	30,43	38,46	38,46
4	Trabajadores semiespecializados		13,33	11,11	21,74	19,23	19,23
5	Trabajadores no espeacializado		13,33	11,11	8,70	7,69	7,69
Empleados totales			100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Costo anual con PSS							
1	Gerentes y Directivos		55,90	53,06	44,80	41,24	41,24
2	Empleados comunes		7,45	10,02	10,95	10,08	10,08
3	Personal técnico		19,25	20,41	19,86	26,22	26,22
4	Trabajadores semiespecializados		8,70	8,25	17,42	16,04	16,04
5	Trabajadores no espeacializado		8,70	8,25	6,97	6,42	6,42
Costo anual con Pss			100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Debido a la situación económica tan inestable del país, se calcularon los costos con el monto del dólar, calculado en el precio actual de SIMADI (año 2016).

n°	Número de Empleados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Número de Empleados						
	Fijo		5	7	9	11	11
	Variable		10	11	14	15	15
	Empleado Totales		15	18	23	26	26
	Costo Anual de Nómina sin Pss						
	Fijo		4.556,45	5.515,70	6.474,95	7.674,01	7.674,01
	Variable		8.313,52	8.953,02	10.631,71	11.271,21	11.271,21
	Costo Anual de Nomina sin Pss		12.869,96	14.468,71	17.106,66	18.945,22	18.945,22
	Costo Anual de Nomina con Pss						
	Fijo		6.238,83	7.552,26	8.865,70	10.507,50	10.507,50
	Variable		11.383,12	12.258,75	14.557,26	15.432,89	14.557,26
	Costo Anual de Nómina con Pss		17.621,95	19.811,01	23.422,96	25.940,38	25.064,76
	Clasificacion por categorias						
1	Gerentes y Directivos		5	5	5	5	5
2	Empleados comunes		2	3	4	4	4
3	Personal técnico		4	6	7	10	10
4	Trabajadores semiespecializados		2	2	5	5	5
5	Trabajadores no espeacializado		2	2	2	2	2
	Empleados totales		15,00	18,00	23,00	26,00	26,00
	Costo Anual de Nómina con Pss						
1	Gerentes y Directivos		9.850,78	10.066,78	10.126,78	9.850,78	9.850,78
2	Empleados comunes		1.313,44	1.860,70	2.407,97	2.407,97	2.407,97
3	Personal técnico		3.393,05	3.790,27	4.367,06	6.262,19	6.262,19
4	Trabajadores semiespecializados		1.532,34	1.532,34	3.830,86	3.830,86	3.830,86
5	Trabajadores no espeacializado		1.532,34	1.532,34	1.532,34	1.532,34	1.532,34
	Costo total Anual de Nómina con Pss		17.621,95	18.782,44	22.265,00	23.884,14	23.884,14
	Clasificación porcentual						
	Número de Empleados						
1	Gerentes y Directivos		33,33	27,78	21,74	19,23	19,23
2	Empleados comunes		13,33	16,67	17,39	15,38	15,38
3	Personal técnico		26,67	33,33	30,43	38,46	38,46
4	Trabajadores semiespecializados		13,33	11,11	21,74	19,23	19,23
5	Trabajadores no espeacializado		13,33	11,11	8,70	7,69	7,69
	Empleados totales		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	Costo anual con PSS						
1	Gerentes y Directivos		55,90	53,60	45,48	41,24	41,24
2	Empleados comunes		7,45	9,91	10,82	10,08	10,08
3	Personal técnico		19,25	20,18	19,61	26,22	26,22
4	Trabajadores semiespecializados		8,70	8,16	17,21	16,04	16,04
5	Trabajadores no espeacializado		8,70	8,16	6,88	6,42	6,42
	Costo anual con Pss		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

5.21.26 Materia prima

Es importante destacar que la materia prima no se consigue de forma directa, es decir, no se obtiene de forma natural, sino que debe ser comprada a una tercera persona.

Materia prima

N°	Descripción	Base de calculos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Volumen de producción por Ml							
	Capacidad utilizada							
	Ml por año			2.862,00	3.816,00	3.816,00	5.724,00	5.724,00
	Perdida en el proceso	15,00		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
0	Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Producto a la Venta	**% de produccion**						
	Falda al bies	19		461,55	615,40	615,40	923,10	923,10
	Falda Larga	7		166,16	221,54	221,54	332,32	332,32
	Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Pantalon	8		203,08	270,78	270,78	406,16	406,16
	Blusa Manga corta	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Blusa manga larga	17		415,40	553,86	553,86	830,79	830,79
	Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
	Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Vestido Largo	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Produccion total ml	100		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Costo de materia prima	**bs**						
	Tela en rollo (8000 el ml)(rollo 50mts)	400.000,00		400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00
	Impuesto %	12,00		12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
	Costo total de materia prima							
	Tela en rollo			19.569.720,00	26.092.960,00	26.092.960,00	39.139.440,00	39.139.440,00
	Impuesto %			2.348.366,40	3.131.155,20	3.131.155,20	4.696.732,80	4.696.732,80
	Costo total de materia prima			21.918.086,40	29.224.115,20	29.224.115,20	43.836.172,80	43.836.172,80

Del mismo modo, se hicieron los cálculos en base al precio del dólar actual a la tasa SIMADI.

N°	Descripción	Base de calculos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Volumen de producción por Ml							
	Capacidad utilizada							
	Ml por año			2.862,00	3.816,00	3.816,00	5.724,00	5.724,00
	Perdida en el proceso	15,00		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
0	Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Producto a la Venta	**% de produccion**						
	Falda al bies	19		461,55	615,40	615,40	923,10	923,10
	Falda Larga	7		166,16	221,54	221,54	332,32	332,32
	Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Pantalon	8		203,08	270,78	270,78	406,16	406,16
	Blusa Manga corta	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Blusa manga larga	17		415,40	553,86	553,86	830,79	830,79
	Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
	Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Vestido Largo	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Produccion total ml	100		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Costo de materia prima	**bs**						
	Tela en rollo (8000 el ml)(rollo 50mts)	266,46		266,46	266,46	266,46	266,46	266,46
	Impuesto %	12,00		12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
	Costo total de materia prima							
	Tela en rollo			13.036,31	17.381,75	17.381,75	26.072,62	26.072,62
	Impuesto %			1.564,36	2.085,81	2.085,81	3.128,71	3.128,71
	Costo total de materia prima			**14.600,67**	**19.467,56**	**19.467,56**	**29.201,34**	**29.201,34**

5.21.27 Ingresos operacionales

Para desarrollar este punto, e tomó la capacidad instalada yy utilizada que se determinó en el estudio técnico y cuyos precios son mostrados tanto en BsF como en dólares. Los precios se obtuvieron de los ingresos totales de venta.

N°	Descripción	Base de calculos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Volumen de producción por Ml							
	Capacidad utilizada							
	Ml por año			2.862,00	3.816,00	3.816,00	5.724,00	5.724,00
	Perdida en el proceso	15,00		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
	Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Producto a la Venta	% de produccion						
	Falda al bies	19		461,55	615,40	615,40	923,10	923,10
	Falda Larga	7		166,16	221,54	221,54	332,32	332,32
	Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Pantalon	8		203,08	270,78	270,78	406,16	406,16
	Blusa Manga corta	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Blusa manga larga	17		415,40	553,86	553,86	830,79	830,79
	Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
	Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
	Vestido Largo	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
	Produccion total ml	100		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Ingresos por Venta	Bs						
	Falda al bies	7,00		3.230,85	4.307,80	4.307,80	6.461,70	6.461,70
	Falda Larga	7,00		1.163,11	4.307,80	1.550,81	2.326,21	2.326,21
	Chaqueta	25,00		6.923,25	5.538,60	9.231,00	13.846,50	13.846,50
	Pantalon	22000,00		4.467.804,00	8.123.280,00	5.957.072,00	8.935.608,00	8.935.608,00
	Blusa Manga corta	10000,00		2.307.750,00	2.707.760,00	3.077.000,00	4.615.500,00	4.615.500,00
	Blusa manga larga	15000,00		6.230.925,00	4.615.500,00	8.307.900,00	12.461.850,00	12.461.850,00
	Abrigo	30000,00		5.538.600,00	16.615.800,00	7.384.800,00	11.077.200,00	11.077.200,00
	Abrigo cruzado	34000,00		9.415.620,00	8.369.440,00	12.554.160,00	18.831.240,00	18.831.240,00
	Vestido Largo	25000,00		5.769.375,00	9.231.000,00	7.692.500,00	11.538.750,00	11.538.750,00
	Ingresos totales por ventas			33.741.391,21	49.676.934,20	44.988.521,61	67.482.782,41	67.482.782,41

Asimismo, se hacen los mismos cálculos pero los montos varían, ya que en el siguiente cuadro se expresan en dólares. La tasa calculada es la actual de SIMADI (año 2016).

Descripción	Base de calculos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Volumen de produccion por Ml							
Capacidad utilizada							
Ml por año			2.862,00	3.816,00	3.816,00	5.724,00	5.724,00
Perdida en el proceso	15,00		431,69	575,58	575,58	863,37	863,37
Capacidad neta			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
Producto a la Venta	% de produccion						
Falda al bies	19		461,55	615,40	615,40	923,10	923,10
Falda Larga	7		166,16	221,54	221,54	332,32	332,32
Chaqueta	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
Pantalon	8		203,08	270,78	270,78	406,16	406,16
Blusa Manga corta	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
Blusa manga larga	17		415,40	553,86	553,86	830,79	830,79
Abrigo	8		184,62	246,16	246,16	369,24	369,24
Abrigo cruzado	11		276,93	369,24	369,24	553,86	553,86
Vestido Largo	9		230,78	307,70	307,70	461,55	461,55
Produccion total ml	100		446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
Ingresos por Venta	$						
Falda al bies	4,66		2.152,22	2.869,63	2.869,63	4.304,44	4.304,44
Falda Larga	4,66		774,80	2.869,63	1.033,07	1.549,60	1.549,60
Chaqueta	16,65		4.611,90	3.689,52	6.149,20	9.223,81	9.223,81
Pantalon	14,66		2.976,21	5.411,30	3.968,29	5.952,43	5.952,43
Blusa Manga corta	6,66		1.537,30	1.803,77	2.049,73	3.074,60	3.074,60
Blusa manga larga	9,99		4.150,71	3.074,60	5.534,28	8.301,42	8.301,42
Abrigo	19,98		3.689,52	11.068,57	4.919,36	7.379,04	7.379,04
Abrigo cruzado	22,65		6.272,19	5.575,28	8.362,92	12.544,38	12.544,38
Vestido Largo	16,65		3.843,25	6.149,20	5.124,34	7.686,50	7.686,50
Ingresos totales por ventas			30.008,11	42.511,49	40.010,82	60.016,23	60.016,23

5.21.28 Gastos de operación

Los gastos de operación (el estimado) fueron calculados una vez que se clasificaron los gastos fijos y las variables necesarias para que la venta de las prendas se hagan de forma regular. Asimismo, se expresan en dólares y en bolívares fuertes.

	Descripción	Unidad	Base calculos	F/V	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total Ml					**2.446,22**	**3.261,62**	**3.261,62**	**4.892,43**	**4.892,43**
	Gastos Fijos									
1	Seguro Social	%	8,00	F/V		547.200,00	662.400,00	777.600,00	921.600,00	921.600,00
2	Ince	%	2,00	F/V		68.400,00	82.800,00	97.200,00	115.200,00	115.200,00
3	Política Habitacional	%	2,00	F/V		136.800,00	165.600,00	194.400,00	230.400,00	230.400,00
4	Paro Forzoso	%	1,00	F/V		68.400,00	82.800,00	97.200,00	115.200,00	115.200,00
5	Comunicaciones	Bs	30.000,00	F/V		9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
6	Artículos de oficina	Bs	360.000,00	F/V		108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00
7	Repuesto de manteniemiento	Bs	500.000,00	F/V		150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
8	Energía eléctrica	Bs	4.800,00	F/V		1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
9	Seguros Mercantiles	Bs	714.048,00	F		214.214,40	214.214,40	214.214,40	214.214,40	214.214,40
10	Imprevisto varios	%	1,50	F/V		506.120,87	745.154,01	674.827,82	1.012.241,74	1.012.241,74
	Total gastos fijos					8 9.575,27	2 221.408,41	2.323.882,22	2.877.296,14	2.877.296,14
	Gastos Variables									
	Seguro Social	%	8,00	F/V		99.840.000,00	107.520.000,00	127.680.000,00	135.360.000,00	135.360.000,00
	Ince	%	2,00	F/V		249.600,00	268.800,00	319.200,00	338.400,00	338.400,00
	Política Habitacional	%	2,00	F/V		249.600,00	268.800,00	319.200,00	338.400,00	338.400,00
	Paro Forzoso	%	1,00	F/V		124.800,00	134.400,00	159.600,00	169.200,00	169.200,00
	Comunicaciones	Bs	30.000,00	F/V		21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00
	Artículos de oficina	Bs	360.000,00	F/V		252.000,00	252.000,00	252.000,00	252.000,00	252.000,00
	Repuesto de manteniemiento	Bs	500.000,00	F/V		350.000,00	350.000,00	350.000,00	350.000,00	350.000,00
	Energía eléctrica	Bs	4.800,00	F/V		3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00
	Seguros Mercantiles	Bs	714.048,00	F		499.833,60	499.833,60	499.833,60	499.833,60	499.833,60
	Imprevisto varios	%	1,50	F/V		506.120,87	745.154,01	674.827,82	1.012.241,74	1.012.241,74
	Impuesto y patentes	%	0,50	V		168.706,96	248.384,67	224.942,61	337.413,91	337.413,91
	Uniformes	BsF		V		30.000,00	40.000,00	40.000,00	60.000,00	60.000,00
	Total gastos variables					102.295.021,42	110.351.732,28	130.543.964,03	138.741.849,25	138 41.849,25
	Total gastos (F+V)					104.104.596,69	112.573.140,70	132 867.846,26	141.619.145,38	141.619.145,38

Asimismo, se hacen los cálculos con la moneda del dólar, exactamente a la tasa actual de SIMADI.

	Descripción	Unidad	Base Calculos	F/V	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción Total Ml					**2.446,22**	**3.261,62**	**3.261,62**	**4.892,43**	**4.892,43**
	Gastos Fijos									
1	Seguro Social	%	8,00	F/V		364,52	441,26	518,00	613,92	613,92
2	Ince	%	2,00	F/V		45,56	55,16	64,75	76,74	76,74
3	Política Habitacional	%	2,00	F/V		91,13	110,31	129,50	153,48	153,48
4	Paro Forzoso	%	1,00	F/V		45,56	55,16	64,75	76,74	76,74
5	Comunicaciones	Bs	19,98	F/V		6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
6	Artículos de oficina	Bs	239,81	F/V		71,94	71,94	71,94	71,94	71,94
7	Repuesto de manteniemiento	Bs	333,07	F/V		99,92	99,92	99,92	99,92	99,92
8	Energía eléctrica	Bs	3,20	F/V		0,96	0,96	0,96	0,96	0,96
9	Seguros Mercantiles	Bs	399,74	F		119,92	119,92	119,92	119,92	119,92
10	Imprevisto Varios	%	1,50	F/V		450,12	637,67	600,16	900,24	900,24
	Total Gastos fijos					1.295,64	1.598,30	1.675,90	2.119,87	2.119,87
	Gastos Variables									
	Seguro Social	%	8,00	F/V		66.508,12	71.624,13	85.053,66	90.169,67	90.169,67
	Ince	%	2,00	F/V		166,27	179,06	212,63	225,42	225,42
	Política Habitacional	%	2,00	F/V		166,27	179,06	212,63	225,42	225,42
	Paro Forzoso	%	1,00	F/V		83,14	89,53	106,32	112,71	112,71
	Comunicaciones	Bs	19,98	F/V		13,99	13,99	13,99	13,99	13,99
	Articulos de Oficina	Bs	239,81	F/V		167,87	167,87	167,87	167,87	167,87
	Repuesto de manteniemiento	Bs	333,07	F/V		233,15	233,15	233,15	233,15	233,15
	Energía eléctrica	Bs	3,20	F/V		2,24	2,24	2,24	2,24	2,24
	Seguros Mercantiles	Bs	399,74	F		279,82	279,82	279,82	279,82	279,82
	Imprevisto Varios	%	1,50	F/V		450,12	637,67	600,16	900,24	900,24
	Impuesto y patentes	%	0,50	V		150,04	212,56	200,05	300,08	300,08
	Uniformes	bs		V		19,98	26,65	26,65	39,97	39,97
	Total Gastos Variables					68.241,01	73.645,72	87.109,17	92.670,59	92.670,59
	Total gastos (F+V)					69.536,65	75.244,02	88.785,07	94.790,45	94.790,45

5.21.29 Costos de los implementos a utilizar en la línea de fabricación

- **Telas**:
  - Rayón estampado: de 1,50 metros de ancho y 100 metros de largo. 160.800 BsF.
  - Raso: de 1,50 metros de ancho y 100 metros de largo. 87.000 BsF.
  - Muselina: de 1,50metros de ancho y 100 metros de largo. 141.200 BsF.
  - *French Terry*: de 1,50 metros de ancho y 100 metros de largo. 13.000 BsF
  - En general, las telas importadas tienen un precio de 2.500 BsF por metro.
- **Maquinaria**: 250.000 BsF cada una, se necesitan cuatro máquinas de coser. Estas ya tienen incorporada la capacidad para hacer ojales y otros detalles importantes en la ropa.
- **Hilos**: 750 BsF de 2500 yardas, especial para coser. Se necesitan 5 de cada color, los cuales serían todos los disponibles en la tienda. Blanco y negro duplicaría esta cantidad, es decir, serían 10 hilos de cada uno.
- **Costo hora hombre**: 100 BsF la hora. Serían un total de 800 BsF diarios y 4.000 BsF semanal, para finalmente ganar 20.000 BsF mensuales más comisiones y bonos especiales por puntualidad y producción.
- **Maniquíes de alta costura**: 135.000 BsF cada uno, se necesitan tres de ellos para el atelier.
- **Maniquíes**: 45.000 BsF cada uno.
- **Mesas de costura**: 20.000 BsF cada una para un total de ocho mesas.
- **Agujas**: 2500 cada set, se necesitan mínimo cuatro juegos para asignar a las máquinas y cuatro más de reserva.
- **Cintas métricas**: 500 BsF cada una, son necesarias 6 cintas.
- **Mesa de diseño y patronaje**: 10.000 BsF se necesitaría una mesa
- **Tijeras**: Grande 5.000 BsF cada una, se necesitan 8. Pequeñas, 1.500 BsF el juego, se necesitan 6 juegos.
- **Botones**: entre 10 BsF los más sencillos y 90 BsF los más elaborados. Se necesitarían 500 sencillo y 250 elaborados.

- **Alfileres**: 2.500 BsF el paquete, se necesitan 5 paquetes.
- **Ganchos**: 950 BsF la docena, se necesitan en total 50 ganchos de este tipo.
- **Precintos y sensores de seguridad para ropa**: 90 BsF cada uno, 200 en total.

5.21.30 Flujo de fondos

En la tabla se representan las entradas y salidas de dinero que habrán dentro e la organización por un periodo determinado de tiempo, específicamente, en los próximos seis (06) años. Estos ingresos y egresos provienen de distintas fuentes.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Produccion total ml			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	ORIGEN DE FONDOS						
	Ingresos por inversión						
	Aporte propio en activos	950.400,00					
	Aporte de terceros en activos						
	Capital de trabajo	140.092.046,34					
	Ingresos Operacionales						
	Ventas del productos		33.741.391,21	49.676.934,20	44.988.521,61	67.482.782,41	67.482.782,41
	INGRESOS TOTALES	141.042.446,34	33.741.391,21	49.676.934,20	44.988.521,61	67.482.782,41	67.482.782,41
	APLICACIÓN DE FONDOS						
	Inversión total en activos	4.946.000,00					
	Egresos por costo de ventas						
	Materia prima		21.918.086,40	29.224.115,20	29.224.115,20	43.836.172,80	43.836.172,80
	Nómina		26.453.538,46	27.871.600,62	33.009.506,77	35.854.153,85	35.854.153,85
	Gastos de fabricación		104.104.596,69	112.573.140,70	132.867.846,26	141.619.145,38	141.619.145,38
	Egresos por gastos de financiamiento						
	Amortiación de intereses						
	Egresos por pasivos pro pagar						
	Devolucion de capital						
	Otros activos pasivos liquidos						
	Egresos Fiscales						
	Impuesto sobre la renta		21.357.215,99	24.134.634,05	27.246.263,92	30.167.986,33	30.167.986,33
	EGRESOS TOTALES	4.946.000,00	173.833.437,55	193.803.490,56	222.347.732,14	251.477.458,36	251.477.458,36
	SALDO DE CAJA	136.096.446,34	-140.092.046,34	-144.126.556,36	-177.359.210,53	-183.994.675,94	-183.994.675,94

El flujo de fondos también fue calculado en una tabla en base al precio del dólar establecido por SIMADI.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total en Ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
A	Ingresos por ventas		33.741.391,21	49.676.934,20	44.988.521,61	67.482.782,41	67.482.782,41
	Materia Prima		11.823.304,81	20.452.819,00	15.764.406,41	23.646.609,61	23.646.609,61
	Nómina		26.453.538,46	27.871.600,62	33.009.506,77	35.854.153,85	35.854.153,85
	Gastos de Fabricación		104.104.596,69	112.573.140,70	132.867.846,26	141.619.145,38	141.619.145,38
B	Costos por ventas		142.381.439,96	160.897.560,31	181.641.759,43	201.119.908,84	201.119.908,84
C	Utilidad de producción (A-B)		108.640.048,75	111.220.626,11	136.653.237,83	133.637.126,43	133.637.126,43
D	Apreciación y Amortización		920.216,67	920.216,67	920.216,67	886.883,33	574.183,33
E	Utilidad antes de int/imp (C-D)		107.719.832,09	110.300.409,45	135.733.021,16	132.750.243,10	133.062.943,10
F	Impuesto sobre la renta	15%	-21.357.215,99	-24.134.634,05	-27.246.263,92	-30.167.986,33	-30.167.986,33
G	Utilidad Neta (E+F)		86.362.616,09	86.165.775,40	108.486.757,24	102.582.256,77	102.894.956,77
H	Costo de Producción (B+D)		143.301.656,63	161.817.776,98	182.561.976,10	202.006.792,18	201.694.092,18

5.21.31 Estado de resultados

En las tablas de puede ver de forma organizada y detallada cómo se logró obtener el resultado del ejercicio, por un periodo de seis años. Este muestra en términos monetarios la forma de operación de la línea de ropa en cada año presentado en el cronograma de estudio. El ISLR fue calculado de acuerdo a la escala tributaria establecida en la ley actual.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Producción total ml			2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	ORIGEN DE FONDOS						
	Ingresos por Inversion						
	Aporte propio en activos	633,11					
	Aporte de terceros en activos						
	Capital de trabajo	87.136,06					
	Ingresos Operacionales						
	Ventas del productos		30.008,11	42.511,49	40.010,82	60.016,23	60.016,23
	INGRESOS TOTALES	87.769,16	30.008,11	42.511,49	40.010,82	60.016,23	60.016,23
	APLICACIÓN DE FONDOS						
	Inversión total en activos	3.294,76					
	Egresos por costo de ventas						
	Materia prima		14.600,67	19.467,56	19.467,56	29.201,34	29.201,34
	Nómina		17.621,95	18.782,44	22.265,00	23.884,14	23.884,14
	Gastos de fabricación		69.536,65	75.244,02	88.785,07	94.790,45	94.790,45
	Egresos por gastos de financiamiento						
	Amortiacion de intereses						
	Egresos por pasivos pro pagar						
	Devolución de capital						
	Otros activos pasivos líquidos						
	Egresos Fiscales						
	impuesto sobre la renta		15.384,91	17.560,56	19.739,00	22.423,42	22.423,42
	EGRESOS TOTALES	3.294,76	117.144,17	131.054,58	150.256,63	170.299,35	170.299,35
	SALDO DE CAJA	84.474,40	-87.136,06	-88.543,09	-110.245,81	-110.283,13	-110.283,13

El estado de resultados también fue calculados en dólares, a la tasa actual de SIMADI.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Produccion Total en Ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
A	Ingresos por ventas		30.008,11	42.511,49	40.010,82	60.016,23	60.016,23
	Materia Prima		15.407,44	23.043,94	20.543,26	30.814,89	30.814,89
	Nómina		17.621,95	18.782,44	22.265,00	23.884,14	23.884,14
	Gastos de Fabricación		69.536,65	75.244,02	88.785,07	94.790,45	94.790,45
B	Costos por Ventas		102.566,04	117.070,40	131.593,33	149.489,48	149.489,48
C	Utilidad de Producción (A-B)		72.557,93	74.558,91	91.582,51	89.473,26	89.473,26
D	Apreciación y Amortización		613,00	613,00	613,00	590,79	382,49
E	Utilidad antes de int/imp (C-D)		71.944,93	73.945,91	90.969,51	88.882,46	89.090,76
F	Impuesto sobre la renta	15%	-15.384,91	-17.560,56	-19.739,00	-22.423,42	-22.423,42
G	Utilidad Neta (E+F)		56.560,02	56.385,35	71.230,51	66.459,04	66.667,34
H	Costo de Producción (B+D)		103.179,04	117.683,40	132.206,33	150.080,28	149.871,97

5.21.31 Capital de trabajo

En la siguiente tabla se muestran los resultados que el capital de trabajo arrojó, en un periodo de 11 meses.

N°	Descripción	Segundo año											
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	Produccion total Ml	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85
	ORIGEN DE FONDOS												
	Ingresos por inversión												
	Aporte propio												
	Aporte de tercero Activos												
	Capital de Trabajo												
	Ingresos operacionales												
	Venta de producto				2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60
	Ingresos totales	0,00	0,00	0,00	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60
	Aplicación de fondos												
	Egresos por inversión												
	Inversión total en activos												
	Egreso por costo de venta												
	Materia prima			1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20	1.826.507,20
	Nómina	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54	2.204.461,54
	Gasto de fabricación		8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06	8.675.383,06
	Egresos por gasto financieros												
	Amortización de intereses												
	Egresos por pasivos por pagar												
	0evolución de capital												
	Otros pasivos líquidos												
	Egresos fiscales												
	Impuesto sobre la renta												
	EGRESOS TOTALES	2.204.461,54	10.879.844,60	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80	12.706.351,80
	SALDO DE CAJA	-2.204.461,54	-10.879.844,60	-12.706.351,80	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20	-9.894.569,20
	SALDO ACUMULAO DE CAJA	-2.204.461,54	-13.084.306,13	-25.790.657,93	-35.685.227,13	-45.579.796,32	-55.474.365,52	-65.368.934,71	-75.263.503,91	-85.158.073,10	-95.052.642,30	-104.947.211,50	-114.841.780,69

Valor mínimo de la serie **140.092.046,34**

Tercero año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL SEGUNDO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
271,80	271,80	271,80		271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80
2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	33.741.391,21	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52
2.811.782,60	2.811.782,60	2.811.782,60	33.741.391,21	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52
1.826.507,20	1.826.507,20		21.91[illegible],00	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93
			26.4[illegible]3.538,46	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38	2.322.633,38
8.675.383,06			48.371.624,86	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06	9.381.095,06
		21.357.215,99	21.357.215,99									
10.501.890,26	1.826.507,20	21.357.215,99	171.531.417,55	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38	14.139.071,38
-7.690.107,66	985.275,40	-18.545.433,39	140.092.046,14	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	-9.999.326,86	9.999.326,86
122.531.888,35	-121.546.612,95	140.092.046,14		9.999.326,86	9.999.326,86	-19.998.653,72	-9.998.653,72	-29.997.980,58	29.997.980,58	-39.997.307,44	39.997.307,44	49.996.634,30

73.407.528,83

Cuarto año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL TERCER AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
271,80	271,80	271,80	[redacted]	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80
[redacted]												
4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	49.676.934,20	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47
4.139.744,52	4.139.744,52	4.139.744,52	49.676.934,20	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47
[redacted]												
2.435.342,93	2.435.342,93		26.788.272,27	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93	2.435.342,93
2.750.792,23	2.987.846,15	2.987.846,15	29.630.185,00	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23
9.381.095,06			93.810.950,5[illegible]	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52	11.072.320,52
[redacted]												
		24.134.634,05	24.134.634,05									
14.567.230,22	5.423.189,09	27.122.480,20	174.364.541,89	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69	16.258.455,69
-10.427.485,71	-1.283.444,57	-22.982.735,68	-124.667.607,69	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22	-12.509.412,22
-50.424.793,14	-51.280.078,87	-73.407.528,8[illegible]	[redacted]	-12.509.412,22	-25.018.824,44	-37.528.236,65	-50.037.648,87	-62.547.061,09	-75.056.473,31	-87.565.885,53	-100.075.297,75	-112.584.709,96

150.343.883,62

Quinto año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
407,70	407,70	407,70		407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	44.988.521,6	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20
3.749.043,47	3.749.043,47	3.749.043,47	44.988.521,6	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
2.435.342,93			24.353.429,33	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40
2.750.792,23	2.750.792,23	2.750.792,23	33.009.506,77	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15
11.072.320,52			110.723.209,21	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
		27.246.263,92	27.246.263,92									
16.258.455,69	2.750.792,23	29.997.056,15	195.330.405,21	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75	12.264.425,75
-12.509.412,22	998.251,24	-26.248.012,68	-150.343.883,62	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55	-6.640.860,55
-125.094.122,18	-124.095.870,94	-150.343.883,62		-156.984.744,18	-163.625.604,73	-170.266.465,28	-176.907.325,84	-183.548.186,39	-190.189.046,95	-196.829.907,50	-203.470.768,05	-210.111.628,61

241.649.037,39

Sexto año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
407,70	407,70	407,70		407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	67.482.782,41	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20
5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	67.482.782,41	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
3.653.014,40			16.536.183,00	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40	3.653.014,40
2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	35.854.153,85	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15
5.623.565,20			96.285.052,01	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45	11.801.595,45
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
		30.167.986,33	30.167.986,33									
12.264.425,75	2.987.846,15	33.155.832,48	[illegible]	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00	18.442.456,00
-6.640.860,55	2.635.719,05	27.532.267,28	[illegible]	-2.818.890,80	12.6[illegible]8.890,80	-1[illegible]8.890,80	-12.818.890,80	-12.818.890,80	-12.818.890,80	-12.818.890,80	12.818.890,80	-12.818.890,80
-216.752.489,16	-214.116.770,11	-241.649.037,39	[illegible]	254.467.928,20	-267.286.819,00	-280.105.709,80	-292.924.600,60	-305.74[illegible]49[illegible]40	318.562.382,20	-3[illegible]1.381.273,00	-[illegible]44.200.163,81	-357.019.054,61

369.837.945,41

Septimo año			
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO
0,00	0,00	0,00	
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	67.482.782,41
5.623.565,20	5.623.565,20	5.623.565,20	67.482.782,41
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
3.653.014,40			36.530.144,00
2.987.846,15	2.987.846,15	2.987.846,15	35.854.153,85
11.801.595,45			118.015.954,49
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
		-30.167.986,33	-30.167.986,33
18.442.456,00	2.987.846,15	-27.180.140,17	160.232.266,01
-12.818.890,80	2.635.719,05	32.803.705,37	-92.749.483,59
-369.837.945,41	-367.202.226,36	-334.398.520,99	

A continuación, se muestran estas mismas tablas, pero calculadas en dólares. (Tasa actual de SIMADI)

N° Descripción	Segundo año											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Producción total Ml	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85	203,85
ORIGEN DE FONDOS												
Ingresos por Inversion												
Aporte Propio												
Aporte de tercero Activos												
Capital de Trabajo												
Ingresos Operacionales												
Venta de producto				2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68
Ingresos totales	0,00	0,00	0,00	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68	2.500,68
Egresos por Inversión												
Inversión total en activos												
Egreso por costo de venta												
Materia prima			1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72	1.216,72
Nomina	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50	1.468,50
Gasto de fabricación		5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72	5.794,72
Egresos por gasto financieros												
Amortizaciñon de Intereses												
Egresos por pasivos por pagar												
Devolución de capital												
Otros pasivos líquidos												
Egresos fiscales												
Impuesto sobre la renta												
EGRESOS TOTALES	1.468,50	7.263,22	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94	8.479,94
SALDO DE CAJA	-1.468,50	-7.263,22	-8.479,94	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26	-5.979,26
SALDO ACUMULAD DE CAJA	-1.468,50	-8.731,71	-17.211,65	-23.190,91	-29.170,18	-35.149,44	-41.128,70	-47.107,96	-53.087,23	-59.066,49	-65.045,75	-71.025,01

Valor mínimo de la serie **87.136,06**

Tercero año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL SEGUNDO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
271,80	271,80	271,80		271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80
2.500,68	2.500,68	2.500,68	30.008,11	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62
2.500,68	2.500,68	2.500,68	30.008,11	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62	3.542,62
1.216,72	1.216,72		14.600,77	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30
			17.621,95	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20	1.565,20
5.794,72			32.222,62	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34	6.270,34
		15.384,91	15.384,91									
7.011,44	1.216,72	15.384,91	117.104,57	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84	9.457,84
-4.510,77	1.283,95	-12.884,23	-47.126,06	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21	-5.915,21
-75.535,78	-74.251,83	-87.136,06		-5.915,21	-5.915,21	-11.830,42	-11.830,42	-17.745,63	-17.745,63	-23.660,84	-23.660,84	-29.576,05

45.874,55

Cuarto año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL TERCER AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
271,80	271,80	271,80		271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80	271,80
3.542,62	3.542,62	3.542,62	42.511,49	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23
3.542,62	3.542,62	3.542,62	[illegible]	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23	3.334,23
1.622,30	1.622,30		17.845,76	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30	1.622,30
1.855,42	1.990,34	1.990,34	19.922,94	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42	1.855,42
6.270,34			62.703,35	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76	7.398,76
		17.560,56	[illegible]									
9.748,05	3.612 64	19.550,90	[illegible]	10 876,47	10 876,47	10.876,47	10.876,47	10.876,47	10.876,47	10.876,47	10.876,47	10.876,47
-6.205,42	-70,02	-16.008,28	[illegible]	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23	-7.542,23
-29.866,27	-29.646,07	-45.874,55		-7.542,23	-15.084,47	-22.626,70	-30.168,94	-37.711,17	-45.253,41	-52.795,64	-60.337,87	-67.880,11

92.203,71

Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
407,70	407,70	407,70		407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
3.334,23	3.334,23	3.334,23	40.010,82	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35
3.334,23	3.334,23	3.334,23	40.010,82	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
1.622,30			16.222,97	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44
1.855,42	1.855,42	1.855,42	22.265,00	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34
7.398,76			73.987,56	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
		19.739,00	19.739,00									
10.876,47	1.855,42	-1.594,42	15.448,53	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14	9.425,14
7.542,23	1.478,82	18.260,18	[illegible]	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79	-4.423,79
75.422,[illegible]	[illegible]	-92.203,71	[illegible]	-96 627,50	-10[illegible] 051,29	-105.475,08	-109.898,87	-114 322,66	-118.746,45	-123 170,24	-127 594,[illegible]	-132.017,82

152.843,01

Sexto año												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
407,70	407,70	407,70		407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70	407,70
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
5.001,35	5.001,35	5.001,35	60.016,23	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35
5.001,35	5.001,35	5.001,35	60.016,23	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35	5.001,35
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
2.433,44			24.334,46	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44	2.433,44
1.990,34	1.990,34	1.990,34	23.884,14	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34	1.990,34
5.001,35			50.013,52	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20	7.899,20
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
			0,00									
		22.423,42	22.423,42									
9.425,14	1.990,34	24.413,77	120.655,53	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99	12.322,99
-4.423,79	3.011,01	-19.412,42	-60.639,31	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64	-7.321,64
-136.441,61	-133.430,60	-152.843,01		-360.164,66	-167.486,30	-174.807,94	-182.129,58	-189.451,22	-196.772,87	-204.094,51	-211.416,15	-218.737,79

226.059,43

Septimo año			
Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL CUARTO AÑO
0,00	0,00	0,00	
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
5.001,35	5.001,35	5.001,35	60.016,23
5.001,35	**5.001,35**	**5.001,35**	60.016,23
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
2.433,44			24.334,45
1.990,34	1.990,34	1.990,34	23.884,14
7.899,20			78.992,04
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
			0,00
		-22.423,42	-22.423,42
12.322,99	1.990,34	-20.433,08	104.787,21
-7.321,64	3.011,01	25.434,43	-44.770,98
-226.059,43	-223.048,43	-197.614,00	

5.21.32 Valor agregado

La siguiente tabla, sirve como indicador para los valores agregados de cada año y el porcentaje promedio de seis (06) años en la meta de planificación. Aunado a esto, se incluye los porcentajes anuales de pagos a proveedores de materia prima y su promedio.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Insumos						
	Materia prima						
	Repuesto y mantenimientos		500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00
	Artículos de oficina		360.000,00	360.000,00	360.000,00	360.000,00	360.000,00
	Servicios para la producción						
	Energía eléctrica		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
	Combustible						
	Servicios Administrativos						
	Seguros mercantiles		714.048,00	714.048,00	714.048,00	714.048,00	714.048,00
	Comunicaciones		30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
	Imprevistos Varios		506.120,87	745.154,01	674.827,82	1.012.241,74	1.012.241,74
A	TOTAL INSUMOS		2.114.968,87	2.354.002,01	2.283.675,82	2.621.089,74	2.621.089,74
	Valor agregado						
	Trabajo						
	Nómina		26.453.538,46	27.871.600,62	33.009.506,77	35.854.153,85	35.854.153,85
	Empresario						
	Utilidad neta		86.362.616,09	86.165.775,40	108.486.757,24	102.582.256,77	102.894.956,77
	Estado						
	Seguro Social		100.387.200,00	108.182.400,00	128.457.600,00	136.281.600,00	136.281.600,00
	Ince		318.000,00	351.600,00	416.400,00	453.600,00	453.600,00
	Política Habitacional		386.400,00	434.400,00	513.600,00	568.800,00	568.800,00
	Paro Forzoso		193.200,00	217.200,00	256.800,00	284.400,00	284.400,00
	Imprevisto varios		506.120,87	745.154,01	674.827,82	1.012.241,74	1.012.241,74
	Impuesto y patentes		168.706,96	248.384,67	224.942,61	337.413,91	337.413,91
B	TOTAL VALOR AGREGADO		214.775.782,38	224.216.514,70	272.040.434,45	277.374.466,27	277.687.166,27
C	PRODUCCION BRUTA (A+B)		216.890.751,25	226.570.516,71	274.324.110,27	279.995.556,00	280.308.256,00
D	**Depreciación y Amortización**		920.216,67	920.216,67	920.216,67	886.883,33	574.183,33
E	INGRESOS POR VENTA (C+D)		217.810,967,91	227.490.733,38	275.244.326,94	280.882.439,33	280.882.439,33
	Calculo de valor agregado expresado por %						
B/C	**Pago a los factores de produccion**		99%	99%	99%	99%	99%
	Porcentaje promedio		99%				
A/C	**Pagos a los proveedores de Insumos**		1%	1%	1%	1%	1%
	Porcentaje promedio		1%				

El valor agregado también se calcula en dólares, y se expresa en la tabla a continuación:

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Insumos						
	Materia prima						
	Repuesto y mantenimientos		333,07	333,07	333,07	333,07	333,07
	Artículos de oficina		239,81	239,81	239,81	239,81	239,81
	Servicios para la producción						
	Energía eléctrica		3,20	3,20	3,20	3,20	3,20
	Combustible						
	Servicios Administrativos						
	Seguros mercantiles		399,74	399,74	399,74	399,74	399,74
	Comunicaciones		19,98	19,98	19,98	19,98	19,98
	Imprevistos Varios		450,12	637,67	600,16	**900,24**	900,24
A	TOTAL INSUMOS		1.445,93	1.633,48	1.595,97	1.896,05	1.896,05
	Valor agregado						
	Trabajo						
	Nómina		17.621,95	18.782,44	22.265,00	23.884,14	23.884,14
	Empresario						
	Utilidad neta		56.560,02	56.385,35	71.230,51	66.459,04	66.667,34
	Estado						
	Seguro Social		66.872,64	72.065,39	85.571,65	90.783,59	90.783,59
	Ince		211,83	234,22	277,38	302,16	302,16
	Política Habitacional		257,40	289,37	342,13	378,90	378,90
	Paro Forzoso		128,70	144,69	171,07	189,45	189,45
	Imprevisto Varios		450,12	637,67	600,16	900,24	900,24
	Impuesto y patentes		150,04	212,56	200,05	300,08	300,08
B	TOTAL VALOR AGREGADO		142.752,70	148.751,68	180.657,97	183.197,61	183.405,92
C	**PRODUCCION BRUTA (A+B)**		143.698,63	150.385,16	182.253,94	185.093,66	185.301,97
D	**Depreciación y Amortización**		613,00	613,00	613,00	590,79	382,49
E	INGRESOS POR VENTA (C+D)		144.311,63	150.998,16	182.866,94	185.684,46	185.684,46
	Calculo de valor agregado expresado por %						
B/C	**Pago a los factores de produccion**		99%	99%	99%	99%	99%
	Porcentaje promedio		99%				
A/C	**Pagos a los proveedores de Insumos**		1%	1%	1%	1%	1%
	Porcentaje promedio		1%				

5.21.33 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio promedio fue expresado por 1% del 100% de cualquiera de las variables, mientras que hay 3.750,86ml de material producido,, 56.674.482,37 BsF en ingresos por ventas. Asimismo, resultaron 0,11 meses de producción y ventas en el año y 2,46 días laborales y de producción por año.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		2446,215	3261,62	3261,62	4892,43	4892,43
	Costos Fiijos						
	Materia Prima						
	Nómina		9.365.538,46	11.337.230,77	13.308.923,08	15.773.538,46	15.773.538,46
	Gastos de fabricación		1.809.575,27	2.221.408,41	2.323.882,22	2.877.296,14	2.877.296,14
	Intereses crediticios						
	Depreciacion y amortizacion		920.216,67	920.216,67	920.216,67	886.883,33	574.183,33
	Total costos fijos		12.095.330,40	14.478.855,85	16.553.021,97	19.537.717,93	19.225.017,93
	Costos Variables						
	Materia Prima		21.918.086,40	29.224.115,20	29.224.115,20	43.836.172,80	43.836.172,80
	Nómina		17.088.000,00	18.402.461,54	21.852.923,08	23.167.384,62	21.852.923,08
	Gastos de fabricación		102.295.021,42	110.351.732,28	130.543.964,03	138.741.849,25	138.741.849,25
	Intereses crediticios						
	Depreciación y amortización						
	Total costos Variables		141.301.107,82	[illegible]	181.621.001,31	205.745.[illegible]	204.430.945,13
	Costos totales F+V		153.396.438,22	172.457.164,87	198.174.024,28	225.283.124,59	223.655.963,06
	Impuesto sobre la renta		21.357.215,99	24.134.634,05	27.246.263,92	30.167.986,33	30.167.986,33
	Utilidad neta		86.362.616,09	86.165.775,40	108.486.757,24	102.582.256,77	102.894.956,77
	Ingresos por ventas		261.116.270,31	282.757.574,32	333.907.045,44	358.033.367,69	356.718.906,15
	Punto de equilibrio por año						
	Expresado en %		1%	1%	1%	1%	1%
	Unidades de producción		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	ingreso por ventas		33.741.391,21	49.676.934,20	44.988.521,61	67.482.782,41	67.482.782,41
	Mes por año		0,18	0,11	0,14	0,07	0,07
	Días laborables por año		3,87	2,36	2,98	1,56	1,54
	Punto de equilibrio promedio						
	Expresado						
	Porcentaje		1%	del 100% de cualquier variables			
	Unidades de produccion		3.750,86	ml de material producido			
	Ingreso por ventas		52.674.482,37	Bs ingresos por ventas			
	Mes por año		0,11	meses de produccion y ventas en el año			
	Días laborables por año		2,46	días laborables de producción y ventas en año			

El punto de equilibrio también es expresado en una tabla, la cual fue calculada en dólares, a la tasa actual de SIMADI.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		2446,215	3261,62	3261,62	4892,43	4892,43
	Costos Fiijos						
	Materia Prima						
	Nómina		6.238,83	7.552,26	8.865,70	10.507,50	10.507,50
	Gastos de fabricación		1.295,64	1.598,30	1.675,90	2.119,87	2.119,87
	intereses crediticios						
	Depreciación y amortización		613,00	613,00	613,00	590,79	382,49
	Total costos fijos		8.147,46	9.763,56	11.154,60	13.218,16	13.009,85
	Costos Variables						
	Materia Prima		14.600,67	19.467,56	19.467,56	29.201,34	29.201,34
	Nómina		11.383,12	12.258,75	14.557,26	15.432,89	14.557,26
	Gastos de fabricación		68.241,01	73.645,72	87.109,17	92.670,59	92.670,59
	Intereses crediticios						
	Depreciacion y amortizacion						
	Total costos Variables		[illegible]	10[illegible]	121.133,99	137.304,81	[illegible]
	Costos totales F+V		102.372,26	115.135,59	132.288,59	150.522,97	149.439,04
	Impuesto sobre la renta		15.384,91	17.560,56	19.739,00	22.423,42	22.423,42
	Utilidad neta		56.560,02	56.385,35	71.230,51	66.459,04	66.667,34
	Ingresos por ventas		174.317,19	189.081,50	223.258,10	239.405,43	238.529,80
	Punto de equilibrio por año						
	Expresado en %		1%	1%	1%	0%	0%
	Unidades de producción		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	ingreso por ventas		30.008,11	42.511,49	40.010,82	60.016,23	60.016,23
	Mes por año		0,13	0,08	0,10	0,05	0,05
	Días laborables por año		2,93	1,86	2,26	1,19	1,17
	Punto de equilibrio promedio						
	Expresado						
	Porcentaje		1%	del 100% de cualquier variables			
	Unidades de produccion		3.750,86	ml de material producido			
	Ingreso por ventas		46.512,58	Bs ingresos por ventas			
	Mes poo año		0,09	meses de produccion y ventas en el año			
	Días laborables por año		1,88	dias laborables de produccion y ventas en año			

5.21.34 Rentabilidad estática

Es aquella tasa de rentabilidad que ayuda a dar una imagen de la empresa en un determinado periodo de tiempo. Para determinarla, se emplearon valores totales del estado de resultados, para lograr algunos indicios de la rentabilidad estática y poder expresar cuál es la relación entre la utilidad neta del negocio y el monto que aportaron cada uno de los accionistas.

RENTABILIDAD ESTATICA

K	Inversión total	4.946.000,00	100%
L	Inversión de promotor	1	0%
M	Apalancamiento (A-B)	4.945.999,00	100%

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Produccion total ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
A	Ingresos por ventas		261.116.270,31	282.757.574,32	333.907.045,44	358.033.367,69	356.718.906,15
	Materia prima		21.918.086,40	29.224.115,20	29.224.115,20	43.836.172,80	43.836.172,80
	Nómina		26.453.538,46	29.739.692,31	35.161.846,15	38.940.923,08	37.626.461,54
	Gasto de fabricación		104.104.596,69	112.573.140,70	132.867.846,26	141.619.145,38	141.619.145,38
B	Costo de ventas		152.476.221,55	171.536.948,20	197.253.807,61	224.396.241,26	223.081.779,72
C	Utilidad de Produccion (A-B)		108.640.048,75	111.220.626,11	136.653.237,83	133.637.126,43	133.637.126,43
D	Depreciación y amortización						
E	Utilidad antes de int/imp (C-D)		108.640.048,75	111.220.626,11	136.653.237,83	133.637.126,43	133.637.126,43
F	Intereses crediticios						
G	Utilidad antes de impuestos (E-F)		108.640.048,75	111.220.626,11	136.653.237,83	133.637.126,43	133.637.126,43
H	Impuesto sobre la renta		-21.357.215,99	-24.134.634,05	-27.246.263,92	-30.167.986,33	-30.167.986,33
I	Utilidad Neta (G+H)		87.282.832,76	87.085.992,07	109.406.973,91	103.469.140,10	103.469.140,10
J	Costo de producción (B+D+F)		152.476.221,55	171.536.948,20	197.253.807,61	224.396.241,26	223.081.779,72

N°	Descripción	Rentabilidad promedio	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Expresada como índice número						
I/K	Rentabilidad del negocio(RNE)	19,84	17,65	17,61	22,12	20,92	20,92
E/K	Resultado operativo Bruto (ROB)	25,22	21,97	22,49	27,63	27,02	27,02
I/L	Rentabilidad de promotor (RPR)	98.142.815,79	87.282.832,76	87.085.992,07	109.406.973,91	103.469.140,10	103.469.140,10
J/A	Costo de producción sobre ventas(CPV)	0,61	0,58	0,61	0,59	0,63	0,63
I/A	Utilidad neta sobre ventas (UNV)	0,31	0,33	0,31	0,33	0,29	0,29
	Expresada como porcentajes						
I/K	Rentabilidad del negocio(RNE)	19,84%	18%	18%	22%	21%	21%
E/K	Resultado operativo Bruto (ROB)	25%	22%	22%	28%	27%	27%
I/L	Rentabilidad de promotor (RPR)	98,14%	87,28%	87,09%	109,41%	103,47%	103,47%
J/A	Costo de producción sobre ventas(CPV)	61%	58%	61%	59%	63%	63%
I/A	Utilidad neta sobre ventas (UNV)	31%	33%	31%	33%	29%	29%

A continuación, se muestra la m isma tabla, pero los cálculos se hicieron con montos en dólares.

k	Inversión total	3.294,76	100%
L	Invrsion de promotor	1	0%
M	Apalancamiento (A-B)	3.293,76	100%

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
A	Ingresos por Ventas		174.317,19	189.081,50	223.258,10	239.405,43	238.529,80
	Materia prima		14.600,67	19.467,56	19.467,56	29.201,34	29.201,34
	Nómina		17.621,95	19.811,01	23.422,96	25.940,38	25.064,76
	Gasto de fabricación		69.536,65	75.244,02	88.785,07	94.790,45	94.790,45
B	Costo de Ventas		101.759,26	114.522,59	131.675,59	149.932,17	149.056,55
C	Utilidad de Produccion (A-B)		72.557,93	74.558,91	91.582,51	89.473,26	89.473,26
D	Depreciación y amortización						
E	Utilidad antes de int/imp (C-D)		72.557,93	74.558,91	91.582,51	89.473,26	89.473,26
F	Intereses crediticios						
G	Utilidad antes de impuestos (E-F)		72.557,93	74.558,91	91.582,51	89.473,26	89.473,26
H	Impuesto sobre la renta		-15.384,91	-17.560,56	-19.739,00	-22.423,42	-22.423,42
I	Utilidad Neta (G+H)		57.173,02	56.998,35	71.843,51	67.049,83	67.049,83
J	Costo de Producción (B+D+F)		101.759,26	114.522,59	131.675,59	149.932,17	149.056,55

N°	Descripcion	Rentabilidad promedio	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Expresada como índice número						
I/K	Rentabilidad del negocio(RNE)	19,43	17,35	17,30	21,81	20,35	20,35
E/K	Resultado operativo Bruto (ROB)	25,35	22,02	22,63	27,80	27,16	27,16
I/L	Rentabilidad de promotor (RPR)	64.022,91	57.173,02	56.998,35	71.843,51	67.049,83	67.049,83
J/A	Costo de producción sobre ventas(CPV)	0,61	0,58	0,61	0,59	0,63	0,62
I/A	Utilidad neta sobre ventas (UNV)	0,30	0,33	0,30	0,32	0,28	0,28
	Expresada como porcentajes						
I/K	Rentabilidad del negocio(RNE)						
E/K	Resultado operativo Bruto (ROB)						
I/L	Rentabilidad de promotor (RPR)						
J/A	Costo de producción sobre ventas(CPV)	60,61	58,38	60,57	58,98	62,63	62,49
I/A	Utilidad neta sobre ventas (UNV)	30,25	32,80	30,14	32,18	28,01	28,11

5.21.35 Rentabilidad financiera

Se relaciona el beneficio económico con los recursos que son necesarios para lograr la obtención de ese lucro.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Tasa de Costo de Capital						
	RENTABILIDAD DE NEGOCIO						
	Inversion Realizada						
A	Inversion Total	4.946.000,00					
B	Saldo de Caja		140.092.046,34	73.407.528,83	150.343.883,62	241.649.037,39	369.837.945,41
C	Saldo de Caja Neta (A+B)	4.946.000,00	140.092.046,34	73.407.528,83	150.343.883,62	241.649.037,39	369.837.945,41
D	SCN Desconectado	-4.451.400,00	4.006.260,00	-3.605.634,00	3.245.070,60	-2.920.563,54	2.628.507,19
E	SCND Acumulado	-4.451.400,00	445.140,00	3.160.494,00	-6.405.564,60	9.326.128,14	-11.954.635,33
	Valor presente Neto	-9.174.772,08					
	Tasa Interna de retorno	56%					
	Periodo recuperación	-4,55	años				
	RENTABILIDAD DEL PRDMOTOR						
A	Inversión propia						
B	Saldo de Caja						
C	Saldo de Caja Neta (A+B)						
D	SCN Desconectado						
E	SCND Acumulado						
	Valor presente Neto	0,00					
	Tasa Interna de retorno	#¡NUM!					
	Periodo recuperación	#¡DIV/0!					

La rentabilidad de promotor se da por inversión de externos. A continuación, se muestra la tabla de rentabilidad, pero expresada y calculada en dólares.

RENTABILIDAD FINANCIERA

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Produccion Total ml		2.446,22	3.261,62	3.261,62	4.892,43	4.892,43
	Tasa de Costo de Capital						
	RENTABILIDAD DE NEGOCIO						
	Inversión Realizada						
A	Inversion Total	3.294,76					
B	Saldo de Caja		87.136,06	45.874,55	92.203,71	152.843,01	226.059,43
C	Saldo de Caja Neta (A+B)	3.294,76	87.136,06	45.874,55	92.203,71	152.843,01	226.059,43
D	SCN Desconectado	-2.965,29	2.668,76	-2.401,88	2.161,69	-1.945,52	1.750,97
E	SCND Acumulado	-2.965,29	296,53	2.105,35	-4.267,05	6.212,57	-7.963,55
	Valor presente Neto	-6.111,75					
	Tasa Interna de retorno	47%					
	Periodo recuperación	-4,55	años				

	RENTABILIDAD DEL PROMOTOR						
A	Inversion Propia						
B	Saldo de Caja						
C	Saldo de Caja Neta (A+B)						
D	SCN Desconectado						
E	SCND Acumulado						

5.21.36 Productividad

En este tópico se hace una relación con los recursos de la empresa los cuales son empleados para lograr los objetivos generales de la misma. En este caso, se trata de la relación que se obtiene entre la producción que se realizará y los recursos que se emplearán para lograr estos resultados. Así, se podrá reflejar el uso eficiente que se le dio a los mismos (recursos).

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		**2.446,22**	**3.261,62**	**3.261,62**	**4.892,43**	**4.892,43**
	Produccion total		1	1	1	1	1
A	**Ingresos por ventas**		13.793,31	15.230,75	13.793,31	13.793,31	13.793,31
	Materia prima		8.960,00	6.720,00	6.720,00	4.480,00	4.480,00
	Nómina		10.814,07	9.118,07	10.780,49	7.959,42	7.690,75
	Gasto de fabricación		42.557,42	34.514,49	40.736,76	28.946,59	28.946,59
B	Costo de ventas		62.331,49	50.352,56	58.237,25	41.386,01	41.117,34
C	Utilidad de produccion (A-B)		-48.538,18	-35.121,81	-44.443,94	-27.592,70	-27.324,03
D	Depreciación y amortización		376,18	282,13	282,13	181,28	117,36
E	**Utilidad antes de int/ imp (C-D)**		-48.914,36	-35.403,94	-44.726,08	-27.773,98	-27.441,39
F	Intereses crediticios						
G	Utilidad antes del impuesto (E-F)		-48.914,36	-35.403,94	-44.726,08	-27.773,98	-27.441,39
H	Impuesto sobre la renta		8.730,72	7.399,58	8.353,60	6.166,26	6.166,26
I	Utilidad Neta (G+H)		-40.183,64	-28.004,36	-36.372,48	-21.607,72	-21.275,13

Asimismo, se muestra la tabla calculada en dólares.

N°	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Producción total		**2.446,22**	**3.261,62**	**3.261,62**	**4.892,43**	**4.892,43**
	Producción total		1	1	1	1	1
A	**Ingresos por Ventas**		12,27	13,03	12,27	12,27	12,27
	Materia prima		5,97	4,48	4,48	2,98	2,98
	Nómina		7,20	6,07	7,18	5,30	5,12
	Gasto de fabricación		28,43	23,07	27,22	19,37	19,37
B	**Costo de Ventas**		41,60	33,6	38,88	27,66	27,48
C	Utilidad de produccion (A-B)		-29,33	-20,59	-26,61	-15,39	-15,22
D	Depreciación y amortización		0,25	0,19	0,19	0,12	0,08
E	**Utilidad antes de int/ imp (C-D)**		-29,58	-20,77	-26,80	-15,52	-15,29
F	Intereses crediticios						
G	Utilidad antes del impuesto (E-F)		-29,58	-20,77	-26,80	-15,52	-15,29
H	Impuesto sobre la renta		6,29	5,38	6,05	4,58	4,58
I	**Utilidad Neta (G+H)**		-23,29	-15,39	-20,75	-10,93	-10,71

5.22 Especificaciones técnicas

Para la remodelación la nueva tienda:

Preliminares

1.1 **Demoliciones**: se efectuarán demoliciones en base a lo indicado por los planos, retirando a la brevedad escombros y otros materiales resultantes. Los materiales resultantes que puedan ser reutilizados, quedan bajo la administración de Un gato en la Azotea C.A. como ente contratante y se podrá exigir al contratista el transporte a una distancia no mayor de 15km o reubicación de los mismos. Las demoliciones deben hacerse de acuerdo a las normas de seguridad vigentes.

1.2 **Servicios de acueducto, energía y teléfonos**. El contratista debe obtener los permisos para las instalaciones provisionales de servicios públicos y hacerse responsable por los mantenimientos o costos que estos generen.

Costo: A excepción de las demoliciones, son costos indirectos que deben ser cotizados por el contratista previo acuerdo con el contratante.

1.3 **Desmontes y limpiezas**: adecuación y marca de las zonas descritas en los planos. Limpieza de materiales extraños que obstaculicen las obras y despeje de las áreas con transporte a sitios aprobados por Un gato en la Azotea C.A. y con las medidas de

seguridad pertinentes. Los materiales resultantes que puedan ser reutilizados por Un gato en la Azotea C.A. quedarán bajo propiedad del contratante y no pueden ser retirados sin aprobación.
Costo: La unidad de medida será el metro cuadrado (m2) sobre la zona demarcada. Todos los costos deben ser cotizados por el contratista.

5.23 Planteamiento de cómo se llevará acabo el control administrativo del proyecto

La administración del proyecto es un conjunto de controles que se hacen para ofrecer garantías de que los tiempos y costos planificados sean realmente cumplidos, así como debe suceder con la calidad. Esto incluye cuidar que existan los mecanismos necesarios de administración del proyecto, que los recursos financieros sean suficientes y los recursos humanos estén capacitados para llevar a cabo las actividades que le correspondan.

Los directores del proyecto cuentan con distintas herramientas de administración, contando con que el proyecto ~~es~~ será administrado por etapas. El director o gerente del proyecto es el encargado de supervisar de forma diaria el proceso de adopción de decisiones que estén relacionadas de forma directa e indirecta a la planificación, diseño y construcción de la nueva tienda de ropa.

Esto incluye minuciosamente los aspectos del proyecto, desde el punto de vista administrativo, los requisitos funcionales y programáticos de la instalación, contratar a un especialista en diseño arquitectónico, preparar los documentos contractuales de la remodelación, que luego serán empleados para subcontratar una empresa de construcción durante la etapa de ejecución.
Tanto el gerente del proyecto como la empresa Un gato en la Azotea C.A, deben participar activamente en el control de los costos y del tiempo, así como en la propuesta de modificación del presupuesto contractual de la empresa que ejecutará la remodelación. De lo mencionado anteriormente se deben realizar minutas para verificar avances y posibles atascos en el proyecto.

5.24 Criterios de evaluación para determinar sueldos y salarios

La compensación salarial de los trabajadores y trabajadoras de Un gato en la Azotea C.A, estará relacionada de forma directa con su trabajo personal dentro de la organización. Es decir, que la persona recibirá un retorno de su trabajo dependiendo de la eficacia con la que realice sus tareas, su profesionalismo, actitudes y aptitudes, entre otros. Asimismo, se presenta una lista con las características que debe reunir para proceder a hacer la evaluación salarial de acuerdo a los servicios que realice dentro de la empresa y otros criterios que se evaluarán para el mismo fin.

¿bajo que condiciones?

- Nivel de inflación en el país.
- Jerarquía en la empresa.
- Tarifa de salario mínimo.
- Experiencia previa.
- Años de antigüedad en la empresa.
- Monto de la cesta básica.
- Grado de dificultad de las labores dentro de la empresa.
- Riesgos laborales.
- Pago de beneficios de ley.
- Horas de trabajo.
- Estudios o cursos formales.

5.25 Programas de incentivos para los trabajadores

La firma Un gato en la Azotea C.A realizará un programa de planes especiales para incentivar al personal que labore en la empresa bajo la modalidad de contratación fija, con la finalidad de promover su identidad corporativa y lograr mejores resultados en sus labores diarias dentro de la compañía.

Este programa incluye las siguientes propuestas:

- Los trabajadores que asistan sin falta a sus labores diarias dentro de la empresa y que cumplan con su horario de trabajo, recibirán de forma

anual una bonificación que se determinará dependiendo de la calidad de su desempeño.

- En el mes de Diciembre, los trabajadores fijos de la empresa podrán escoger dos conjuntos de la línea de ropa, conformados por: dos blusas o camisas, una falda o short y un pantalón. En el caso de los trabajadores contratados (no fijos), se les hará entrega de una camisa, top o blusa de colecciones pasadas.
- En temporada de vacaciones escolares, la empresa le hará entrega de un cupón para un plan vacacional para que asistan, por una semana, los hijos de los trabajadores fijos de la empresa. Esto con la finalidad de que estos puedan trabajar sin preocupaciones durante esta fecha.
- Cada año, para el día del trabajador se les hará una actividad especial recreativa: un *full day* en La Guaira, con almuerzo y un refresco por persona.
- En los cumpleaños de cada trabajador, sea fijo o contratado, se les obsequiará una torta para su disfrute.

CAPÍTULO VI

Análisis de los resultados

En este capítulo, son evaluados los resultados obtenidos en los diferentes tópicos del proyecto.

Indicadores obtenidos de los estudios desarrollados

- Establecer el acta constitutiva de la marca de ropa ready to wear

Para el desarrollo de esta actividad, fue necesaria el apoyo y guía de abogados y expertos legales, quienes redactaron un documento en el que se especificó la distribución de los activos de la empresa, cómo estaría distribuida, entre otros aspectos legales pertinentes para el sano desarrollo del proyecto. Asimismo, se estableció el monto inicial con el que se cuenta para la puesta en marcha de la empresa y otros pormenores que formalizan la constitución de Un gato en la azotea C.A.

- **Establecer la cultura organizacional de la marca**

La cultura organizacional de la empresa fue desarrollada en este punto, se creó la misión, visión y valores de la empresa, así como se definieron los colores corporativos, el logo con sus variaciones, la imagen de las etiquetas y el resto de la papelería, el diseño gráfico de todo lo referente a material de oficina como carpetas, carnets, sobre, hojas membretadas, entre otros. Para esto, se contó con la ayuda de un diseñador gráfico con experiencia en el área, quien tomó en cuenta las exigencias del líder del proyecto para poder desarrollar un manual corporativo de Un gato en la Azotea C.A.

- **Realizar un estudio de mercado para ejecutar el proyecto**

El estudio de mercado que se realizó para la puesta en marcha de este proyecto, dejó en evidencia que la competencia para Un gato en la Azotea C.A, a pesar de no ser demasiado extensa, sí se ve como fuerte, ya que las marcas existentes están bien posicionadas en el mercado venezolano gracias a la gran inversión de publicidad que han hecho para las mismas. Asimismo, mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se pudo determinar que las prendas elaboradas en la firma, tienen un proceso de alto poder de negociación entre los compradores y proveedores. Entre los puntos estudiados, se determinó que lo realmente necesario para llevar a cabo un proyecto de esta índole, es mantener los precios acccesibles, con productos únicos y brindando una atención personalizada a los clientes.

- **Definir los requerimientos técnicos para la creación de la marca de ropa**

Entre los aspectos que se contemplaron en este estudio, está el cronograma de proyección, el cual tiene una duración de cuatro meses, distribuidos en tres fases: la primera, para realizar la constitución de la empresa y todos los aspectos legales; la segunda, en la que se realizan los estudios técnico, económico y financiero; y finalmente la tercera fase, en la que se lleva a cabo la puesta en marcha del proyecto. En estas actividades se contemplan reuniones con el equipo de trabajo para verificar los avances del proyecto.

En lo que respecta a la locación para desarrollar el taller de costura, se hará uso de un apartamento adaptado para esta finalidad, el cual cuenta con dos habitaciones, dos baños, cocina y sala de estar, para el disfrute de los empleados. El local cuenta además con una excelente estructura de servicios y es totalmente nuevo, de hecho, será estrenado por el taller.

- **Definir las estrategias de negocio *para la empresa***

De acuerdo a los estudios realizados y los resultados arrojados, lo más factible para poder recuperar la inversión del proyecto es ofrecer productos de calidad, a precios muy accesibles, cuyo margen de ganancia sea el menor posible. Asimismo, vender las prendas a través de redes sociales y la web que lleva el mismo nombre, permitirá un campo más amplio de ventas a un precio mucho menor. El uso de influencers para promocionar la marca, así como recursos propios del gerente de la firma en cuanto a temas de mercadeo, son otras de las estrategias de promoción que permitirán obtener una mayor cantidad de ventas.

Lecciones aprendidas

La realización de este proyecto se realizó de forma organizada, repetándose todos los tiempos estipulados al inicio del mismo; sin embargo, hubo un pequeño retraaso ya que el investigador no poseía experiencia en la parte de desarrollo deproyectos, por lo que majenar algunas herramientas para la ejecución del mismo fue algo difícil. Es por esto, que se tuvo que acudir a la ayuda de un experto en la materia, quien sirviera de guía, además del tutor del proyecto, para poder desarrollar algunos de los puntos del trabajo.
Asimismo, para poder llevar el proyecto a buen puerto, fue necesario que el investigador inviertiera una cantidad considerable de horas para su desarrollo, distribuido entre reuniones con el tutor, con los entrevistados y otros especialistas que sirvieron de guía para la culminación de este plan de negocios.

CAPÍTULO VII

Conclusiones

Para la realización de un proyecto de emprendimiento, es necesario crear previamente un plan de negocios con la finalidad de predecir costos, riesgos e inflación, para poder obtener resultados más precisos una vez hecha la inversión. Asimismo, con este plan se logra visualizar cómo será el desarrollo de la empresa y se pueden prevenir experiencias poco convenientes para la compañía.

Por otra parte, fue necesario crear un análisis FODA para el lanzamiento de la línea de ropa *ready to wear* de Un gato en la Azotea C.A, así como un análisis CAME y un un PESTEL, herramientas que sirvieron para determinar la mejor forma de fortalecer las fortalezas de la empresa y crear un plan de contingencia para las amenazas que la compañía debe enfrentar, con la finalidad de minimizar elimpacto de las mismas.

Este proyecto está enmarcado en todo lo referente a los procesos de la gerencia de proyectos, por lo que el mismo puede visualizarse en la secuencia de las distintas fases del ciclo de vida de una actividad, propuesta en el Project Management Institute.

Mediante un análisis FODA, CAME y PESTEL, se pudieron estudiar las fortalezas del proyecto con el fin de minimizar las amenazas presentes tanto interna como externamente. Asimismo, las debilidades se estudiaron hasta el punto de lograr un menor impacto en la puesta en marcha del proyecto, al mismo tiempo que se trataron de aprovechar al máximo las oportunidades.

Finalmente, el plan de negocios propuesto arrojó ser factible para conseguir el éxito en la puesta en marcha del mismo, siendo viable su desarrollo siempre y cuando se tengan presente las premisa del escenario país.

Recomendaciones

- Contar con un plan de acción contra imprevistos, los cuales son muy comunes debido a la situación económica, política y social que atraviesa el país en la actualidad.
- A pesar de haber arrojado resultados positivos en el desarrollo del proyecto, los cuales indicaron que llevar a cabo el mismo es factible, hay factores que mostraron una inestabilidad debido a que algunos ingresos igualaron a los costos de forma tardía, lo que implica que de haber algún fallo en los procesos, las ganancias serían muy mínimas.
- La competencia no es extensa, sin embargo, cuenta con un posicionamiento deseado en el mercado venezolano y con una gran cantidad de inversión en publicidades, influencers y representantes de su marca.
- El plan de negocios debe ser actualizado anualmente ya que el país en el que se desarrolla tiene la tendencia a ser cambiante tanto en temas económicos, como políticos y sociales.

ANEXOS

Códigos de conducta para la empresa, sus proveedores y empleados

- ***Código para fabricantes y proveedores***

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores nació en febrero de 2001 tras su aprobación por el Consejo de Administración y tiene como marco conceptual los principios de la OCDE, el Código Básico de *Ethical Trading Initiative*, los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y, entre otros, los siguientes convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT): 1, 14, 26, 29, 79,87,98,100,105, 111, 131, 135, 138, 142, 155, 164 y 182.

El Código es de obligado cumplimiento por parte de todos los fabricantes y proveedores de Un gato en la Azotea C.A. Está concebido como un documento dinámico, siempre en permanente revisión con el objetivo de incorporar las mejores prácticas y reforzar su vigencia.

El Código recoge los siguientes aspectos:

- Prohibición de trabajo forzado.
- Prohibición de trabajo infantil.
- Prohibición de discriminación.
- Respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva.
- Prohibición de abuso o trato inhumano.
- Seguridad e higiene en el trabajo.
- Pago del salario.
- Horas de trabajo no excesivas.
- Trabajo regular.
- Trazabilidad de la producción.
- Salud y seguridad del producto.
- Compromiso medioambiental.
- Confidencialidad de la información.
- Implementación del código.

- El Comité de ética.

Código de conducta y prácticas responsables

Con la finalidad de reafirmar los valores y principios que fundamentan las actividades de Un gato en la Azotea C.A y de adaptar el sistema de control de riesgos al entorno social y regulatorio, en 2012, el Consejo de Administración aprobó, entre otros, el nuevo "Código de Conducta y Prácticas Responsables" (que sustituye al anterior Código Interno de Conducta y a la Directriz Interna de Prácticas Responsables) y el Procedimiento del Canal de Denuncias.

El Código de Conducta y Prácticas Responsables establece los criterios de actuación que deben guiar al la empresa en el desempeño de sus responsabilidades profesionales. Su objetivo es procurar el compromiso profesional, ético y responsable de Un gato en la Azotea C.A y de todos sus empleados en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte del mundo. Es un elemento básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, se definen los principios y valores que deben regir las relaciones entre la empresa y sus principales grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

El Código de Conducta y Prácticas Responsables se basa en una serie de principios generales. Entre ellos, destacan el que todas las operaciones de Un gato en la Azotea C.A se desarrollarán bajo un prisma ético y responsable; todas las personas, físicas y jurídicas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con Un gato en la Azotea C.A, recibirán un trato justo y digno y que todas las actividades de la compañía se realizarán de la manera más respetuosa con el medioambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.

- ***Política medioambiental de la empresa***

El desarrollo de la actividad de Un gato en la Azotea C.A integra criterios de desarrollo sostenible en todas las áreas de su negocio, garantizando una gestión eficiente de los recursos y una protección adecuada del entorno y los ecosistemas, respetando las demandas de la sociedad.

Para llevarlo a la práctica, nuestra empresa se compromete a cumplir y hacer cumplir los siguientes principios que constituyen la Política Medioambiental de UGELA:

1. Un gato en la Azotea C.A se compromete a considerar las variables medioambientales y sociales, especialmente las consecuencias del cambio climático y la gestión del agua, en la planificación y desarrollo de sus actividades y las de sus socios de negocio, promoviendo la sensibilización medioambiental de su personal, proveedores y de la sociedad en general.
2. Un gato en la Azotea C.A se compromete a cumplir la legislación medioambiental aplicable a sus actividades, así como otras obligaciones que se puedan establecer, con un esfuerzo especial por prevenir la contaminación y minimizar, en lo posible, el potencial impacto ambiental que genera nuestra cadena de suministros, tanto en los recursos naturales como en las personas.
3. Un gato en la Azotea C.A se compromete a preservar el medioambiente, desarrollando acciones de mejora continua en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero directas e indirectas, en la reducción del consumo de recursos, en el control y vertido de sustancias químicas peligrosas, en la minimización del uso de componentes perjudiciales para el entorno y las personas y en el conjunto de nuestro sistema de gestión ambiental.
4. Un gato en la Azotea C.A identifica las posibles fuentes de peligro medioambiental derivadas de su actividad, para poder prevenirlos y repararlos en el caso hipotético de que llegasen a producirse.
5. Un gato en la Azotea C.A garantiza la difusión de esta política entre todos los empleados y la sociedad, estableciendo vías de comunicación fluida con las autoridades, comunidades locales y agentes interesados.

Tabla de ML de la materia prima para la elaboración de las prendas

N°	Descripción	ML por unidad	Unidades	Promedio diario	Total ml diario	Programación Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Total semanal	Total mensual	Total Anual
1	Falda tubies	1,50	1,00	5,00	7,50	5,00					5,00	15,00	180,00
2	Falda larga	0,90	1,00	5,00	4,50		1,80				1,80	5,40	64,80
3	Chaqueta	1,50	1,00	3,00	4,50		3,00				3,00	9,00	108,00
4	Pantalón	1,10	1,00	5,00	5,50			2,20			2,20	6,60	79,20
5	Blusa manga corta	1,25	1,00	5,00	6,25			2,50			2,50	7,50	90,00
6	Blusa manga larga	1,50	1,00	5,00	7,50				4,50		4,50	13,50	162,00
7	Abrigo	2,00	1,00	3,00	6,00				2,00		2,00	6,00	72,00
8	Abrigo cruzado	3,00	1,00	3,00	9,00				3,00		3,00	9,00	108,00
9	Vestido largo	1,25	1,00	2,00	2,50					2,50	2,50	7,50	90,00
					53,25	5,00	4,80	4,70	9,50	2,50	26,50	79,50	954,00

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
1	COSTURERAS A	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00
2	COSTURERAS B	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00
3	TOTAL COSTURERA	3,00	3,00	4,00	4,00	6,00	6,00

	Promedio anual costurera ml							%
	Falda tubies	540,00	540,00	720,00	720,00	1.080,00	1.080,00	19
	Falda larga	194,40	194,40	259,20	259,20	388,80	388,80	7
	Chaqueta	324,00	324,00	432,00	432,00	648,00	648,00	11
	Pantalón	237,60	237,60	316,80	316,80	475,20	475,20	8
	Blusa manga corta	270,00	270,00	360,00	360,00	540,00	540,00	9
	Blusa manga larga	486,00	486,00	648,00	648,00	972,00	972,00	17
	Abrigo	216,00	216,00	288,00	288,00	432,00	432,00	8
	Abrigo cruzado	324,00	324,00	432,00	432,00	648,00	648,00	11
	Vestido largo	270,00	270,00	360,00	360,00	540,00	540,00	9
	Total ml	*2.862,00*	*2.862,00*	*3.816,00*	*3.816,00*	*5.724,00*	*5.724,00*	100,00

		Promedio de ml	5,30

ML lineales diario 100% capacidad	31,80	ML mensuales	159,00	ml mensuale	477,00

ML anuales 5.724,00

uniforme

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
1	COSTURERAS A	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00
2	COSTURERAS B	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00
3	TOTAL COSTURERA	3,00	3,00	4,00	4,00	6,00	6,00
	10.000,00	30.000,00	30.000,00	40.000,00	40.000,00	60.000,00	60.000,00

Cuestionario a los posibles consumidores de la marca

Por favor, invierta unos pocos minutos de su tiempo para rellenar el cuestionario presentado a continuación:

Datos personales	
	Femenino
	Masculino
	Edad
	Zona donde vives

¿Cómo haces tus compras de ropa?	
	Por internet
	En tiendas
	En centros comerciales
	Otro (Favor especcificar)

Si necesitas ropa, ¿dónde sueles comprarla?	
	Tiendas con descuentos
	Centros comerciales
	Catálogos
	Internet
	Tiendas de segunda mano

	Otro (favor especificar)

¿Con qué frecuencua suele comprar ropa nueva?	
	Varias veces a la semana
	Varias veces al mes
	Varias veces al año
	Con poca frecuencia
¿Qué razones te llevan a comprar ropa?	
	Necesito comprar regalos
	Para sustituir la ropa vieja
	Para enriquecer mi armario
	Es una de mis rutinas
	Otras razones (Favor especificar)

¿Qué tipo de ropa sueles comprar?	
	Pantalones, short o faldas
	Camisetas, jerseys o sudaderas
	Ropa interior
	Chaquetas y abrigos
	Camisas, blusas, tops
	Otros (Favor especificar)

¿Cuál es tu talla?	
	XS
	S
	M
	L
	XL
	XXL
	Otro (Favor especificar)

¿Cuál es tu patrón preferido?	
	Cuadros
	Rayas
	Puntos
	Ningún patrón
	Otro (Favor especificar)

¿Sigues tendencias de moda actuales?	
	Sí, bastante
	Sí, pero no demasiado
	No

Entrevistas estructuradas a diseñadores de moda y marcas en Venezuela

1- ¿Cómo fue el proceso de creación de tu empresa?
2- Del 1 al 10, en qué escala catalogarías la dificultad para emprender en un negocio de moda en Venezuela
3- ¿Cómo sigue el venezolano las tendencias de moda en el país?
4- ¿Cuáles son las prendas más solicitadas por los consumidores?
5- ¿Qué tipos de patrones son los más comunes y los que se venden con mayor facilidad?
6- ¿Cómo se adapta la marca a la constante inflación en el país?
7- ¿Cómo realizas la mayoría de las ventas de tu marca, por internet o a través de una tienda física?

Entrevistas estructuradas a especialistas de marketing y publicidad

1- ¿Cuál es el paso más importante al momento de establecer una marca?
2- ¿Cuál es el factor principal que necesita una marca emergente para lograr posicionarse en el mercado nacional?
3- ¿Es factible hoy en día desarrollar un proyecto de moda?
4- ¿Cuál es la tendencia de consumo actual en el país?
5- ¿Qué recomienda como método o estrategia de mercadeo para una marca de ropa?
6- ¿Cuál es el medio de mercadeo más favorecedor en la actualidad? ¿Cuál es el que usted recomienda por qué?

Desarrollo de la tienda Un gato en la Azotea C.A

Tener un plano de la tienda para distribuir de forma exclusiva los productos de la firma no forma parte de las fases a desarrollar de este proyecto, sin embargo, se abarca de manera superficial cómo sería el proceso para llevar a cabo esta actividad para desarrollarla en un futuro, de acuerdo a los resultados obtenidos por la empresa.

Un Gato en la Azotea C.A es una firma de ropa que surge de la necesidad de crear una marca cuyos modelos sean modernos, prácticos y al mismo tiempo, tengan precios de venta accesibles para el público venezolano.

En el país, no existen en la actualidad grandes ofertas de firmas de ropa *ready to wear*, solo se puede contar con tiendas por departamento como Traki, Tijerazo, y una franquicia de tiendas llamada Melao que tiene esta modalidad. Es de aquí de donde surge la necesidad de agrandar el mercado de moda en Venezuela. Todo esto, aunado a la pasión por la moda de la creadora de la firma, que se busca un espacio en el cual se puedan vender las propuestas de la empresa.

Este espacio debe estar en armonía con la idea central de la marca de ropa, por lo que se busca un ambiente minimalista, moderno, con detalles únicos que hagan la diferencia, y que les brinde a los visitantes un ambiente de serenidad, en el que se sientan a gusto con su visita y los incite a volver pronto al mismo.

El diseño del local estará basado en estudios de mercado, de *marketing*, de psicología de colores y en otros aspectos importantes que promoverán las ventas dentro del mismo.

Objetivo general

Adaptar un local en el Centro Comercial Sambil para que funcione como sede de ventas de la marca de ropa Un gato en la Azotea.

Objetivos específicos

- Evaluar la factibilidad de la apertura de una tienda de ropa dada la situación actual del país.
- Elaborar un análisis de riesgos ante la apertura del local.
- Diseñar el interior del local comercial.
- Elaborar la psicología de los colores que irán dentro del local comercial.
- Adaptar un espacio para que funcione como sede principal de la firma Un gato en la Azotea.

Matriz de operacionalización de los objetivos

Objetivo general	Objetivos específicos	Variables	Técnicas	Instrumentos	Fuente de información
Adaptar un local en el C. C. Sambil para que funcione como sede de ventas de la marca de ropa Un gato en la Azotea	Evaluar la factibilidad de la apertura de una tienda de ropa dada la situación actual del país	- Costo - Tiempo - Calidad - Alcance	- Realización de presupuesto - Plan Master	- Computadora - Software (Maprex) - Software (Project) - Teléfono - Internet	- Guía PMBOK del PMI (2013)
	Elaborar un análisis de riesgos ante la apertura del local	- Riesgo	- Juicio experto - PERT	- Computadora - Fichas técnicas - Formato de recolección de datos	- Guía PMBOK del PMI (2013)
	Diseñar el interior del local comercial	- Diseño - Organización	- Juicio experto	- Computadora - Software (Revit)	-Arquitecto

	Evaluar la psicología de los colores que irán dentro del local comercial	- Psicología - Comporta miento humano.	- Juicio experto - Encuestas	- Formato de recolección de datos. - Bibliografía	- Arquitecto - Diseñador gráfico.
	Adaptar un espacio para que funcione como sede principal de la firma Un gato en la Azotea	- Diseño - Organizació n	- Juicio experto. - Planos	- Computador a. - Software (Revit)	- Arquitecto

Principales entregables

Tienda

1. Documento de requerimientos para la apertura de local.
2. Análisis de factibilidad de la nueva tienda.
3. Planos del local comercial.
4. Planos descriptivos de las instalaciones de servicios básicos.
5. Documento para identificación de puntos de voz y datos.
6. Evento de inauguración.

Línea de producción

1. Acondicionamiento de taller de costura
2. Compra de maquinaria
3. Puesta en marcha del taller.

Alcance de la implantación de la tienda

El alcance de esta investigación se delimita al diseño de local comercial para poder vender los diseños de la marca de ropa *ready to wear* llamada Un gato en la Azotea, dirigida a un público femenino con edades comprendidas entre 18 y 35 años de edad. Lo primero, es evaluar los riesgos que se presentan ante el desarrollo de este proyecto, para determinar si son factibles y pueden ser superados por los beneficios del mismo.

La propuesta inicial está enfocada en las fases principales del ciclo de vida de un proyecto, que según FEL (PDVSA 1999), son la visualización, la conceptualización y la definición de actividades.

El estudio de mercado realizado incluye una identificación profunda y el análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que encarnan la introducción de un nuevo espacio al mercado venezolano, que cumpla con los criterios de calidad requeridos, así como un diseño moderno con precios accesibles que satisfagan las necesidades del target seleccionado. Por otra parte, la evaluación legal comprenderá todos los trámites legales que se requieren para poner en funcionamiento el negocio mencionado.

En otro orden de ideas, el estudio técnico que se realizará incluirá determinar el mejor sector para establecer el taller de diseño y confección de las prendas, así como otro para hacer el lanzamiento de la marca y para distribuir las piezas creadas, el primero en una zona distinta a los últimos dos. También se especificará cuál será la tecnología que se empleará para diseñar las prendas.

Asimismo, se llevará a cabo un estudio financiero y económico, el cual comprenda los componentes que se invertirán, el capital de trabajo, el cálculo de la inversión total, las variables que ayudarán a determinar la rentabilidad en cuanto las finanzas del negocio y otros datos para obtener los costos de inversión en la producción dentro de este mercado.

En cuanto a la parte de los recursos, son bastante escasos, por lo que se parte de la premisa de que se posee un capital suficiente para poder realizar la inversión inicial y todo lo que conlleva, lo que será establecidos mediante un

estudio de rentabilidad, por lo que no se plantea la solicitud de préstamos a ninguna entidad bancaria.

Finalmente, una parte principal de este alcance es la calidad del resultado final, que estará acompañada de una evaluación clara y oportuna de la factibilidad de este proyecto, así como la versatilidad de los diseños, los precios accesibles y la los altos estándares del servicio al cliente, cosa que se ha visto deteriorada en los últimos años en el país. Cabe destacar que este alcance no contempla la ejecución del proyecto.

Delimitaciones de la investigación

La principal limitación para llevar a cabo este proyecto es la falta de información en temas de moda en nuestro país, ya que no hay gran cantidad de fuentes bibliográficas que sirvan como referencia en este tópico. Debido a esto, se debe recurrir a la ayuda de blogueros de moda, diseñadores, institutos de diseño y editores de moda de revistas nacionales para poder obtener algunos datos y cifras importantes.

Asimismo, se buscará la ayuda de arquitectos e ingenieros con experiencia en diseño de tiendas de ropa u otros espacios destinados al mundo de la moda o de la venta de productos de belleza.

Aunado a esto, la realización del presupuesto es una restricción de gran importancia, ya que en la actualidad no se cuenta con cifras oficiales sobre las tasas de inflación en el país, lo que dificulta la obtención de resultados precisos.

- ***Debilidades del plan de negocios***: la constante inflación en el país, pocos espacios para distribuir las prendas, la decadente situación económica obliga a las personas a invertir más en productos de primera necesidad que en vestuario.
- ***Amenazas***: cambios en los precios de los productos debido a la inflación, poca disponibilidad de proveedores para contar con la materia prima, pocas tecnologías presentes en el país en tema de construcción,

gran competencia por parte de grandes tiendas como Zara, Bershka, Pull & Bear, Mango.

Planificación estratégica de la empresa

La planificación estratégica de la empresa abarca la elaboración del marco institucional, es decir, misión, visión, valores y organigrama. Tomando como referencia lo anterior, se elabora un perfil de puesto de los empleados de Un gato en la Azotea, además de un manual de inducción, el cual consiste de un manual para el facilitador y otro del participante. La visión de la empresa estará dirigida a cinco años, debido a que a medida que evolucione la misma, que es lo que se espera, esta cambiará.

Misión

Nuestra misión es ofrecerles a las mujeres y hombres venezolanos, prendas modernas, prácticas, de calidad y accesibles. Teniendo como meta fundamental que nuestros clientes se sientan cómodos y glamurosos en su quehacer diario.

Visión

Para el 2021, Un gato en la Azotea será por excelencia una de las grandes marcas de ropa *ready to wear*, lo que la convertirá en líder en ventas en el Centro Comercial Sambil de Caracas, llegando a ser una de las tiendas más visitadas por sus servicios, atención al cliente, líneas únicas y su glamour, por lo que se distinguirá del resto de los locales.

Valores

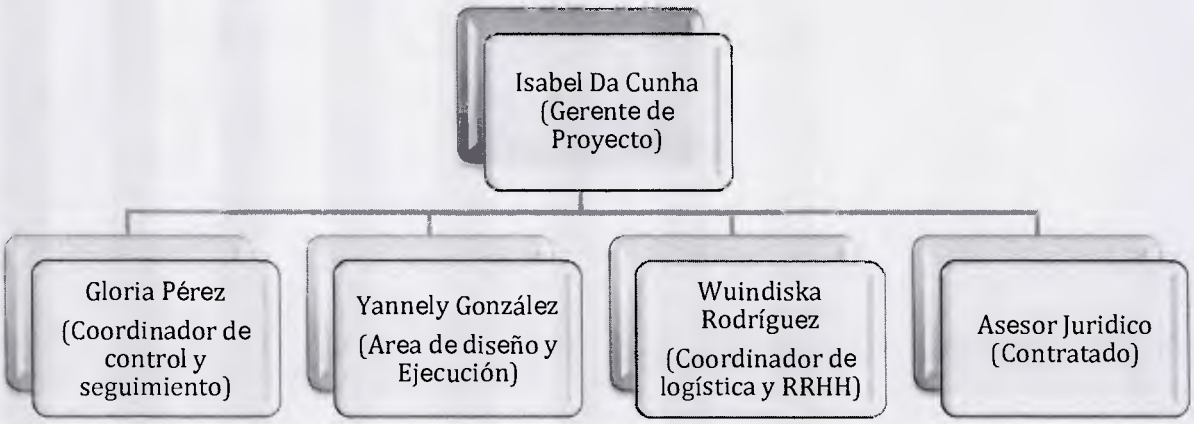
Para nosotros es de suma importancia que el ambiente dentro de nuestra empresa fomente un clima de equipo, compañerismo, búsqueda de excelencia y ante todo respeto, cordialidad, empatía, tolerancia, compromiso, responsabilidad y puntualidad.

Gerente de Proyecto (Isabel Da Cunha)	
Perfil	Comunicador social con cinco (5) años de experiencia en gestión y estrategias de provisión de espacios y medios ambientales. PR de firmas de moda nacional, editora de moda, productora.
Responsabilidades	Coordinar, planificar, controlar y supervisar las distintas acciones que permitan el correcto desenvolvimiento de la remodelación, ampliación y adecuación de las nuevas áreas y de las ya existentes, apoyado por el asesor legal. También debe darle seguimiento al plan de trabajo que se haya trazado y velar porque se cumplan todas las directrices. Además, deberá informar a la dirección administrativa sobre los avances del proyecto, coordinar la ejecución de los trabajos pautados y estar al pendiente de todo en cuanto a adquisiciones, ejecución, traslado y logística. Por otra parte es el encargado de supervisar que todo esté dentro del presupuesto.
Coordinador de control y seguimiento (Gloria Pérez)	
Perfil	Ingeniero con tres (3) años de experiencia en labores de supervisión de procesos y contrataciones.
Responsabilidades	Supervisar, inspeccionar y ejercer el control técnico de las contrataciones así como vigilar todas las actividades que se desarrollen durante la ejecución del proyecto prestando especial interés a aquellas que están sufriendo algún retraso. En el momento en que se detecta cualquier desviación, debe analizar las causas para poder efectuar las respectivas correcciones, también como se afectan los costos estimados y la calidad.
Arquitecto (Yanelly González)	
Perfil	Arquitecto con diez (10) años de experiencia en diseño y construcción civil de interiores, oficinas, ambientes. Habilidad para la selección de materiales según necesidades.
Responsabilidades	Hacer el diseño según especificaciones y necesidades de la empresa, seleccionar el material a utilizar, y supervisar los acabados según el proyecto.
Coordinador de logística y recursos humanos (Wuindiuska Rodríguez)	
Perfil	Lic. En Educación mención ciencias Pedagógicas, con dos años de experiencia en la docencia y conocimientos en planificación y elaboración de diseños instruccionales.
Responsabilidades	Coordinar, planificar y supervisar la logística que se necesita para llevar a cabo todos los trabajos de remodelación y adecuación de los nuevos espacios que la empresa necesita. El coordinador de logística debe verificar que los traslados se realicen de forma exitosa y a tiempo, entregar de forma formal las instalaciones que serán desocupadas, coordinar y asignar los medios necesarios para la ejecución del proyecto y verificar que los traslados sean hechos de manera eficiente. Asimismo, deberá establecer el departamento de recursos humanos
	Asesor Jurídico (Contratado)
Perfil	Abogado en materia civil con más de cinco (5) años de experiencia en contrataciones y negociación legal empresarial.
Responsabilidades	Asesorar, gestionar y defender los intereses de la empresa. Apoyar en materia de derecho laboral, código de comercio y civil así como asesorar en temas relacionados con la ejecución de los contratos.

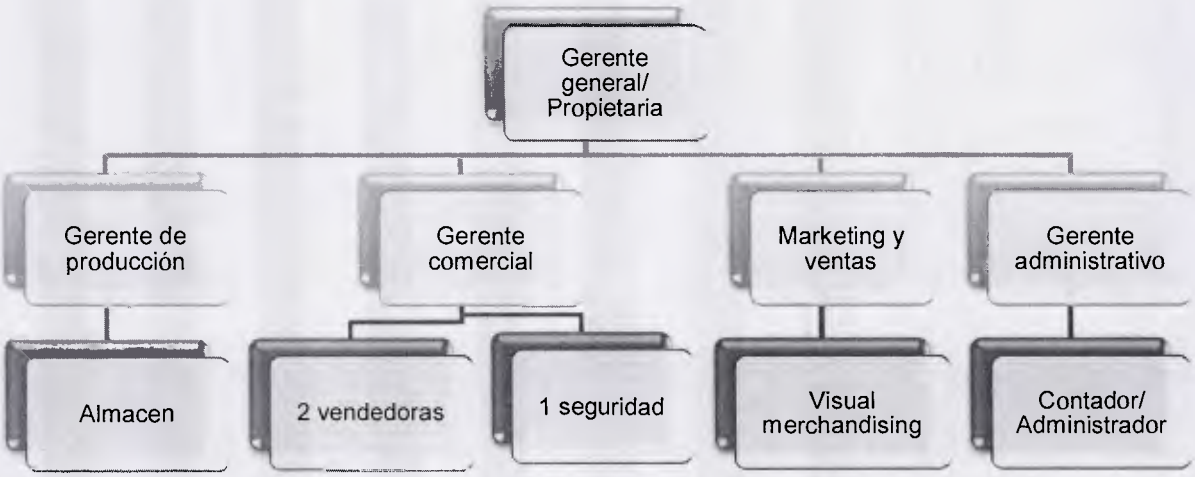
Organigrama

Las siguientes imágenes muestra la organización de los trabajadores dentro de la empresa, según el área de desempeño que se estén desarrollando, es decir, taller de costura, tienda, proyecto. La misma, a pesar de que se observa piramidal, no expresa que las comunicaciones sean lineales, sino por el contrario son paralelas, es decir, ascendentes y descendentes, lo que permite que la misma sea más directa, eficiente y eficaz.

Organigrama del proyecto



Organigrama de la tienda



Descripción de puestos de la tienda

Gerente general o propietaria

Tarea: pasar el pedido (patrones e ideas) al almacén donde estos cumplirán los requerimientos que la misma solicite, atender y hacer pedidos a proveedores (papelería, contador, entre otros), supervisar que los pasos por servicios básicos sean cancelados, además del pago del condominio del local, manejo de caja chica, atender al personal y los reclamos que se puedan suscitar. Ser el líder y la imagen de la tienda.

Función: verificar que el personal y las personas a su cargo cumplan sus funciones de manea eficaz y eficiente.

Responsabilidad: verificar que los requerimientos legales estén en regla, así como el pago de facturas y de los empleados, mantener contacto con los proveedores y con el contador y administrador, velar porque su personal se sienta a gusto con sus labores diarias, además del óptimo funcionamiento de la tienda.

Responsabilidad implícita: mantener un trato cordial con sus empleadas, proveedores y clientes, además estar en constante aprendizaje sobre las tendencias de moda.

Condiciones de trabajo: acordes al puesto a desempeñar, ya que su oficina debe estar dotada tanto de la ventilación, iluminación como escritorio, silla y papelería que la misma necesite.

A esta persona no se le describe, detalla ni requisitos, experiencia, posición dentro del organigrama pues la misma es la propietaria de la línea y tienda, por lo que ella no responde a nadie más que a ella misma, posee bajo su cargo a todas las personas que se nombraran a continuación.

Gerente comercial o encargada

Requisitos: joven entre 21 años y 30, síntesis curricular, certificado de salud (vigente), fotocopia de la cédula de identidad, 2 fotos tipo carnet, planilla de registro del empleado.

Estudios: como mínimo se solicita estudiante universitario, preferiblemente de carrera o afines en administración con cursos o conocimientos de atención al cliente.

Experiencia mínima de 3 años.

Tarea: encargarse del buen funcionamiento de la tienda, es decir, que las asesoras de venta mantengan al día las áreas, tanto el piso de venta como el almacén; que se cumplan los procesos de inducción, apertura y cierre de la tienda, y delegar funciones diarias como quien estará en caja. Además debe crear un ambiente motivador para impulsar las ventas. Por último, se encargará del proceso administrativo de la tienda para llevar los documentos al contador.

Función: brindar apoyo a la gerente general/propietaria, al almacén, las asesoras y el contador.

Responsabilidad: cumplir las con las funciones administrativas, es decir, el control de los documentos como los cierres fiscales y de caja, además de velar porque las asesoras cumplan sus funciones. El puesto conlleva total responsabilidad sobre el funcionamiento de la tienda.

Responsabilidad implícita: mantener un trato cordial tanto con los clientes como con las asesoras y demás personas que intervengan en el funcionamiento de la tarea.

Situación dentro del organigrama: la persona que ocupe este cargo deberá responder directamente a la Gerente General/Propietaria. Posee bajo su responsabilidad a las asesoras de ventas y visual merchandising.

Riesgos: sufrir de electrocución en momentos de operatividad de la computadora, como caídas en momentos de limpieza.

Condiciones de trabajo: posee un espacio de trabajo acorde al cargo, lo que le permite un óptimo desenvolvimiento referente a espacio, ventilación, iluminación, así como además posee los recursos necesarios, silla, computador, impresora, teléfonos, equipo de sonido.

Asesoras de venta

Requisitos: jóvenes entre 18 años a 25 años, con síntesis curricular actualizada con referencias, certificado de salud (vigente), fotocopia de la cédula de identidad, 2 fotos tipo carnet, planilla de registro del empleado.

Estudios: como mínimo se solicita estudios de bachillerato completo o estudiante universitario, preferiblemente con cursos o conocimientos de atención al cliente.

Experiencia mínima de 2 años.

Tarea: encargarse de la atención al cliente primordialmente, verificar que las áreas estén dotadas de prendas suficientes, además de mantener tanto el piso de venta como el almacén limpio y ordenado, prestar atención en caja, estar al tanto de los materiales faltantes, prendas y vestidores.

Función: primordialmente la atención al cliente.

Responsabilidad: cumplir con la atención al cliente de manera que no sofoque al mismo, hacerle saber que está allí para lo que el necesite, prestar apoyo a sus compañeras de trabajo y así mantener las distintas áreas en orden y limpieza: maniquíes, caja, almacén. Cobrar las prendas al cliente, además de estar pendiente de cuantas prendas llevan a los vestidores y que no haya perdidas de las mismas pues habría una descuento monetario para todos.

Responsabilidad implícita: ser cordial tanto con el cliente como con sus superiores, aprender para tener diversos conocimientos en las distintas áreas, ser una impulsora de las ventas.

Situación dentro del organigrama: las chicas que ocupen este cargo le responderán directamente a la gerente comercial y a la gerente general.

Riesgos: existen diversos riesgos como cortarse o pincharse mientras coloca los precintos de seguridad a las prendas, resbalarse o caerse mientras limpia la tienda o abastece la misma, sufrir de electrocución en momentos de operatividad de la computadora.

Condiciones de trabajo: espacio de trabajo agradable, con condiciones óptimas debido a que posee ventilación, iluminación y recursos necesarios para desenvolverse, escritorio, sillas, computadoras, papelería, ambiente con sonido.

Seguridad

Requisitos: hombre entre 25 años a 35 años, currículum actualizado con referencias, certificado de salud (vigente), fotocopia de la cédula de identidad, 2 fotos tipo carnet, planilla de registro del empleado.

Estudios: preferiblemente con cursos de seguridad

Experiencia mínima de 5 años.

Tarea: encargarse de la seguridad en la tienda, que no haya pérdida de prendas, ni hurtos, ni robos dentro del local.

Función: ofrecer seguridad tanto al personal como a los clientes.

Responsabilidad: verificar que no sucedan robos ni a los clientes, ni trabajadores, ni de prendas, además de chequear que personas entran al almacén y quienes son las personas estipuladas con permiso para acceder a las distintas áreas.

Responsabilidad implícita: mantener un trato adecuado con el cliente y las trabajadoras.

Situación dentro del organigrama: la persona que desempeñe este cargo responderá directamente a la gerente comercial y la gerente general.

Riesgos: sufrir heridas graves en caso de robo o hurto.

Condiciones de trabajo: acordes al cargo a desempeñar, se le dotara de la vestimenta e insumos para cumplir sus funciones y tarea de manera eficaz y eficiente, además de poseer un espacio de trabajo agradable.

Visual Merchandising

Requisitos: joven entre 18 a 27 años, currículum actualizado con referencias, certificado de salud (vigente), fotocopia de la cédula de identidad, 2 fotos tipo carnet, planilla de registro del empleado.

Estudios: preferiblemente se requiere una chica que esté cursando o haya culminado estudios en el área de diseño gráfico o de modas.

Tarea: encargarse de que la tienda sea sobria, llamativa y glamorosa a la vez, que los maniquíes muestren las nuevas colecciones, tendencias de las líneas, que las áreas designadas como de mayor impacto cumplan sus funciones. Mantener siempre las áreas dotadas de mercancía.

Función: primordialmente encargarse del área visual de la tienda.

Responsabilidad: mantener los maniquíes con las tendencias y líneas nuevas, las áreas abastecidas de prendas y ayudar a los clientes cuando no sepan ubicar prendas, por tallas o porque requieran asesorías de imagen.

Responsabilidad implícita: apoyar a sus compañeras y atender las solicitudes de la gerente comercial y la gerente general.

Situación dentro del organigrama: la persona que ocupe este puesto le responderá directamente a la gerente general y la gerente comercial y a su cargo tendrá las asesoras de venta para apoyar su función.

Riesgos: caídas durante el cambio de prendas de los maniquíes y áreas de impacto.

Condiciones de trabajo: acordes al cargo que desempeñe, además de tener un ambiente agradable de trabajo y poseer los recursos necesarios para realizar el visual de la tienda.

Las otras áreas mencionadas dentro del organigrama no serán descritas ya que serán desempeñadas por agentes externos. Se contratará a un administrador/contador que desde su oficina se encargue de llevar al día los aspectos legales referentes a la administración de la empresa, como por ejemplo, el pago a los proveedores, empleados, y llevar el libro de contabilidad de la misma.

Por otro lado el área de almacén, a pesar de que sea propio de la empresa, será llevado por la gerente general y no intervendrán las demás áreas, solo el administrador para llevar un control, ya que la propietaria tendrá comunicación directa con los encargados de esta área, para así lograr que las prendas sean elaboradas bajo su estricta supervisión, y con el personal que ella mejor crea capacitado.

Planificación del proyecto

Fase y entregables del proyecto

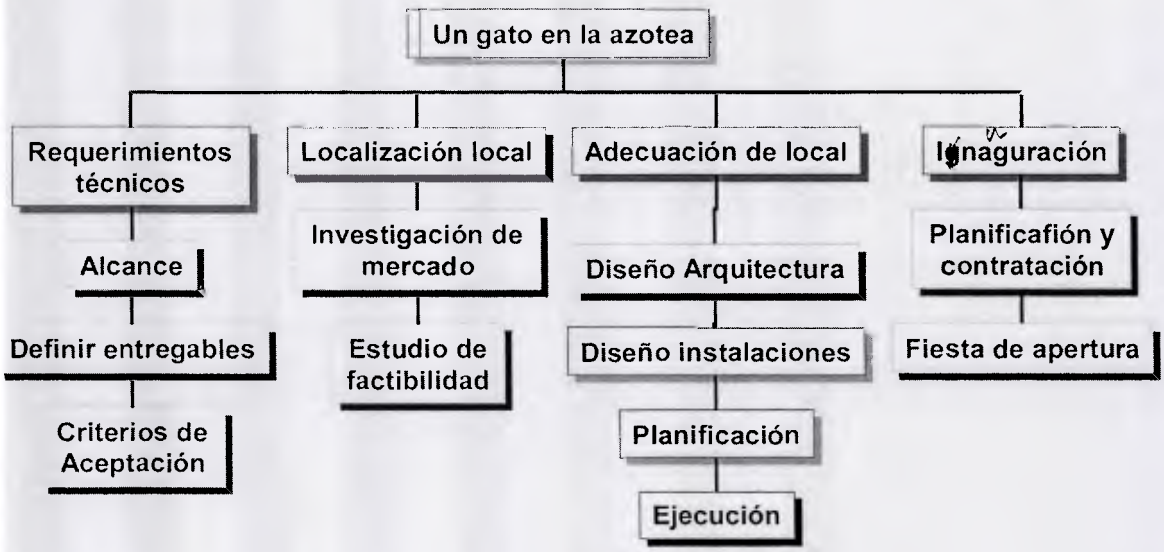
FASE / ENTREGABLE / ACTIVIDAD	**Gerente de Proyecto** Isabel Da Cunha	**Coordinador de Logística** Wuindiuska Rodríguez	**Arquitecto** Yanelly González	**Coordinador de control y seguimiento** Gloria Pérez	**Asesor Jurídico** Contratado
1 Apertura de tienda para Un gato en la Azotea	-	-	-	-	-
1.1 Requerimientos técnicos y funcionales	-	-	-	-	-
1.1.1 Alcance	-	-	-	-	-
1.1.1.1 Levantamiento de requerimiento	PR	P	PCR	PCR	-
1.1.1.2 Definición del alcance	PCR	P	P	PCR	CR
1.1.1.3 Elaborar documento de alcance	EPCRA	P	-	PCR	CRA
1.1.2 Características entregables	-	-	-	-	-
1.1.2.1 Definir los entregables	EPCRA	-	P	PCR	CR
1.1.2.2 Elaborar documento de entregas	CRA	-	-	PCR	-
1.1.3 Criterios de aceptación	-	-	-	-	-
1.1.3.1 Reunión con el equipo de trabajo	PR	P	-	P	-
1.1.3.2 Definir los criterios de aceptación	PRA	-	-	PR	CRA
1.2 Localización de sitio	-	-	-	-	-
1.2.1 Investigación de mercado	-	-	-	-	-
1.2.1.1 Opciones de compra	EPCRA	-	PR	PR	EPCRA
1.2.1.2 Opciones de venta	EPCRA	-	PR	PR	EPCRA
1.2.1.3 Evaluación de ubicación geoestratégica	EPCRA	-	PR	PR	-
1.2.2 Estudio de factibilidad	-	-	-	-	-
1.2.2.1 Análisis comparativo de opciones	CR	-	P	P	P
1.3 Adecuación del local comercial	-	-	-	-	-
1.3.1. Local Comercial	-	-	-	-	-

1.3.1.2. Elaboración de planos de remodelación	RA	-	PRA	R	-
1.3.1.2.2 Evaluación de necesidades	CRA	-	PRA	PR	-
1.3.1.3 Diseño de electricidad, voz y datos	-	-	-	-	-
1.3.1.3.1 Definición del número de conexiones	RA	-	PRA	PR	-
1.3.1.3.2 Plano de distribución de las conexiones	RA	-	ECPRA	PR	-
1.3.1.4 Cronograma	-	-	-	-	-
1.3.1.5.1 Definir los tiempos por fases	PCRA	-	-	PR	-
1.3.1.5.2 Establecer días hábiles	PCRA	-	-	PR	-
1.3.1.5.3 Elaborar periodos de seguimiento y control	EPCRA	-	-	PR	-
1.3.2 Contrataciones	-	-	-	-	-
1.3.2.1 Evaluar las necesidades para contratación	EPCRA	-	PR	PR	-
1.3.2.2 Realizar lista de empresas contratistas	EPCRA	-	-	PR	-
1.3.3 Construcción	-	-	-	-	-
1.3.3.1 Albañilería	-	-	-	-	-
1.3.3.1.1 Evaluar necesidad de albañilería	EPCRA	-	CR	PR	-
1.3.3.1.2 Seleccionar contratista	RA	-	CR	PR	-
1.3.3.2 Sistema	-	-	-	-	-
1.3.3.3.1 Voz	-	-	-	-	-
1.3.3.2.1.1 Presupuesto para instalación de voz	CRA	-	R	PR	R
1.3.3.2.1.2 Selección de proveedor para puntos de voz	CRA	-	R	PR	-
1.3.3.2.1.3 Instalación de puntos de voz	CRA	-	R	PR	-
1.3.3.3.2 Datos	-	-	-	-	-
1.3.3.2.2.1 Presupuesto para instalación de datos	CRA	-		PR	R
1.3.3.2.2.2 Selección de proveedor para puntos de red	CRA	-		PR	-
1.3.3.2.2.3 Instalación de puntos de red	CRA	-		PR	-
1.3.3.3 Instalaciones	-	-	-	-	-
1.3.3.3.1 Definir instalaciones eléctricas	CRA	-	RA	PR	-

1.3.3.3.2 Definir instalaciones de plomería	CRA	-	RA	PR	-
1.3.3.3.2 Elaborar planos	CRA	-	EPCRA	R	-
1.3.3.3.4 Seleccionar contratistas	CRA	-	RA	PR	-
1.3.3.4 Decoración y acabados	-	-	-	-	-
1.3.3.4.1 Pintura	CRA	-	CRA	PR	-
1.3.3.4.2 Distribución de mobiliario	CRA	-	CRA	PR	-
1.3.3.4.3 Colocar acabado	CRA	-	CRA	PR	-
1.3.4 Mobiliario	-	-	-	-	-
1.3.4.1 Estudiar las medidas del local comercial	CRA	-	ECPRA	PR	-
1.3.4.2 Definir mobiliario	CRA	-	ECPRA	PR	-
1.4.1.3.3 Hacer la lista de Objetivos (Target)	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.5 Inauguración	-	-	-	-	-
1.3.2.1 Agencia de festejos	-	-	-	-	-
1.3.2.1.1 Seleccionar agencia de festejos	CRA	ECPRA	-	PR	R
1.3.2.1.2 Realizar listado de requerimientos	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.2 Entretenimiento	-	-	-	-	-
1.3.2.2.1 Organizar las actividades de esparcimiento	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.2.1 Realizar las contrataciones necesarias	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.2 Invitados	-	-	-	-	-
1.3.2.3.1 Seleccionar los grupos de invitados	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.3.2 Realizar el diseño de las invitaciones	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.3.3 Realizar el listado de invitados	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.3.2.3.4 Entregar las invitaciones	CRA	ECPRA	-	PR	-
1.4 Supervisión y cierre	-	-	-	-	-
1.5.1 Revisar según los criterios de aceptación	EPCRA	-	-	PR	RA
1.5.2 Reunión con el equipo de trabajo	EPCRA	P	-	P	-
1.5.3 Elaborar el documento de cierre	EPCRA	-	-	PR	EPCRA

E: Ejecuta P: Participa C: Coordina R: Revisa A: Autoriza

WBS Proyecto



WBS tienda

Especificaciones técnicas

Para la remodelación la nueva tienda:

Preliminares

1.4 **Demoliciones**: se efectuarán demoliciones en base a lo indicado por los planos, retirando a la brevedad escombros y otros materiales resultantes. Los materiales resultantes que puedan ser reutilizados, quedan bajo la administración de Un gato en la Azotea, C.A. como ente contratante y se podrá exigir al contratista el transporte a una distancia no mayor de 15km o reubicación de los mismos. Las demoliciones deben hacerse de acuerdo a las normas de seguridad vigentes.

1.5 **Servicios de acueducto, energía y teléfonos**. El contratista debe obtener los permisos para las instalaciones provisionales de

servicios públicos y hacerse responsable por los mantenimientos o costos que estos generen.

Costo: A excepción de las demoliciones, son costos indirectos que deben ser cotizados por el contratista previo acuerdo con el contratante.

1.6 **Desmontes y limpiezas**: adecuación y marca de las zonas descritas en los planos. Limpieza de materiales extraños que obstaculicen las obras y despeje de las áreas con transporte a sitios aprobados por Un gato en la Azotea C.A. y con las medidas de seguridad pertinentes. Los materiales resultantes que puedan ser reutilizados por Un gato en la Azotea, C.A. quedarán bajo propiedad del contratante y no pueden ser retirados sin aprobación.

Costo: La unidad de medida será el metro cuadrado (m2) sobre la zona demarcada. Todos los costos deben ser cotizados por el contratista.

Planteamiento de cómo se llevará acabo el control administrativo del proyecto

La administración del proyecto es un conjunto de controles que se hacen para ofrecer garantías de que los tiempos y costos planificados sean realmente cumplidos, así como debe suceder con la calidad. Esto incluye cuidar que existan los mecanismos necesarios de administración del proyecto, que los recursos financieros sean suficientes y los recursos humanos estén capacitados para llevar a cabo las actividades que le correspondan.

Los directores del proyecto cuentan con distintas herramientas de administración, contando con que el proyecto es administrado por etapas. El director o gerente del proyecto es el encargado de supervisar de forma diaria el proceso de adopción de decisiones que estén relacionadas de forma directa e indirecta a la planificación, diseño y construcción de la nueva tienda de ropa.

Esto incluye minuciosamente los aspectos del proyecto, desde el punto de vista administrativo, los requisitos funcionales y programáticos de la instalación, contratar a un especialista en diseño arquitectónico, preparar los documentos

contractuales de la remodelación, que luego serán empleados para subcontratar una empresa de construcción durante la etapa de ejecución.

Tanto el gerente del proyecto como la empresa Un gato en la Azotea C.A, deben participar activamente en el control de los costos y del tiempo, así como en la propuesta de modificación del presupuesto contractual de la empresa que ejecutará la remodelación. De lo mencionado anteriormente se deben realizar minutas para verificar avances y posibles atascos en el proyecto.

Entrega de las instalaciones y cierre administrativo del proyecto

Para la entrega de las instalaciones, la empresa contratada deberá haber terminado el diseño y ejecución de las obras en su totalidad, así como la instalación de muebles, aparatos y sistema de seguridad. De esta forma, se puede asegurar que la tienda está lista y apta para finiquitar el contrato y el cliente esté totalmente satisfecho con el resultado obtenido.

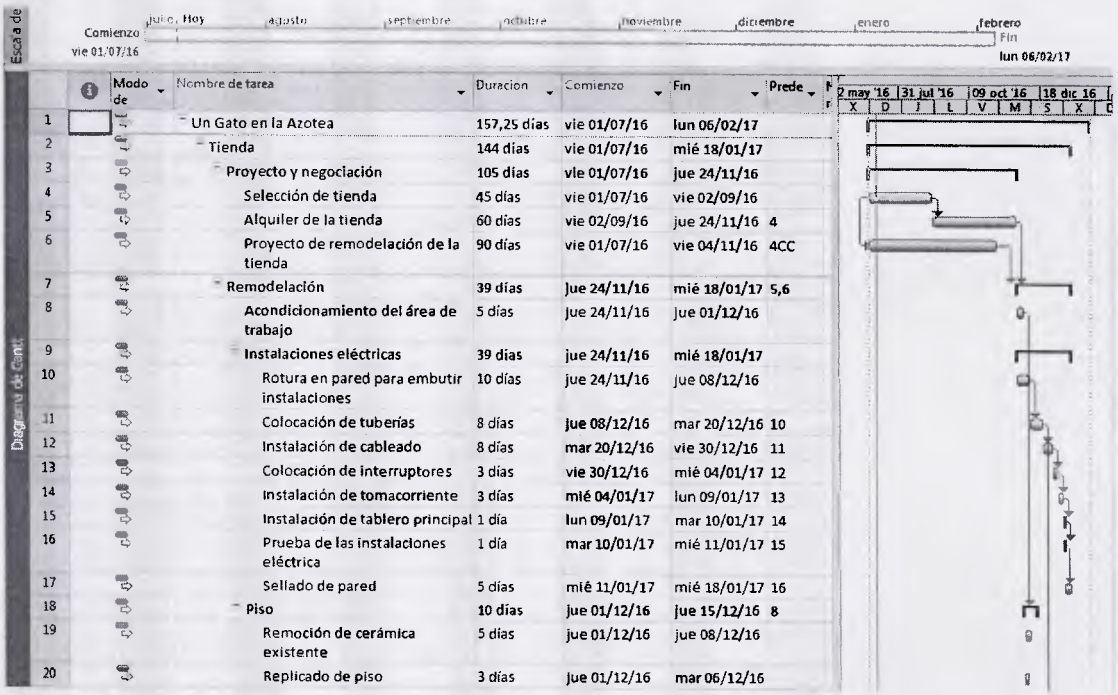
Por otra parte, se realizará un evento de inauguración, en el cual invitará a medios de comunicación, celebridades, a clientes potenciales y a los proveedores, para dar a conocer la buena nueva sobre la apertura de esta firma de moda. Dicho evento será realizado 15 días después de estar listo el local, y abajo se mencionan algunas especificaciones:

Realización de un brindis a las 3:00 p.m., en las instalaciones de la nueva tienda.

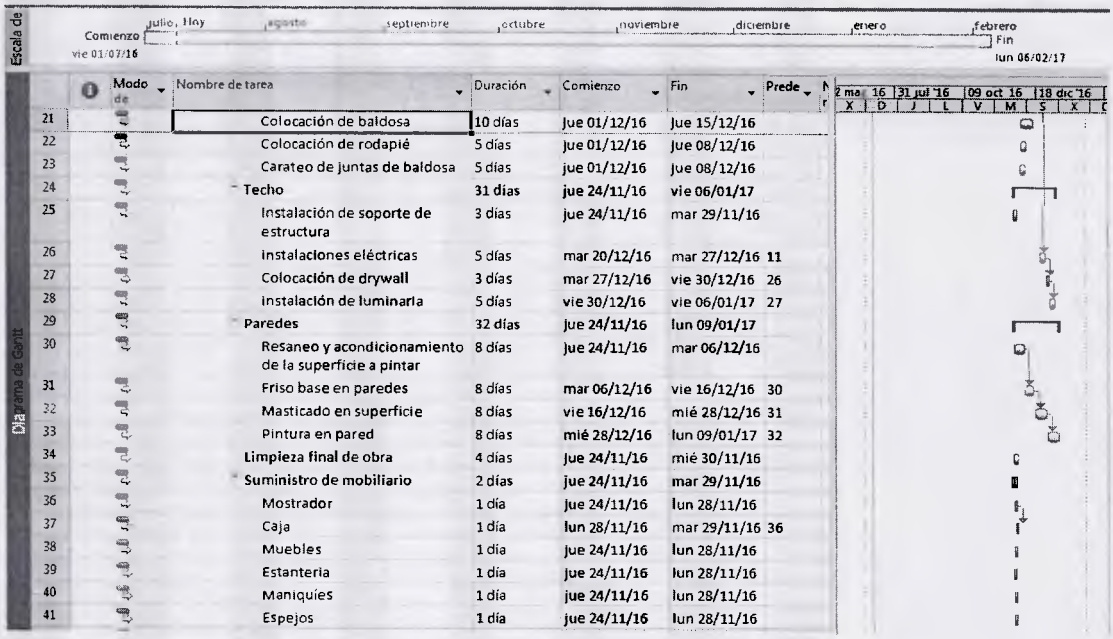
- **Duración del evento**: Dos horas.
- **Cantidad de invitados**: 60 personas.
- **Agencia de festejos:** Espacios tipo lounge, mesoneros, bandejas, copas, servilletas, vasos.
- **Alimentos**: Pasapalos gourmet, mini hamburguesas, tequeños, mini pizzas, brochetas de salmón, quesos... Para un total de 60 personas.
- **Bebidas**: una barra coctelera con tragos que lleven el nombre de cada una de las prendas de la tienda, para aproximadamente 60 personas.

Una vez culminado el evento de inauguración, el equipo de gerencia se reunirá con el cliente para elaborar el documento de cierre del proyecto, en el cual se hace constar que se cumplió con el alcance establecido completamente y en el cual el cliente confirme que cada uno de sus requerimientos cumple con los criterios de aceptación establecidos.

Cronograma



	Modo de	Nombre de tarea	Duracion	Comienzo	Fin	Prede
1		Un Gato en la Azotea	157,25 días	vie 01/07/16	lun 06/02/17	
2		Tienda	144 días	vie 01/07/16	mié 18/01/17	
3		Proyecto y negociación	105 días	vie 01/07/16	jue 24/11/16	
4		Selección de tienda	45 días	vie 01/07/16	vie 02/09/16	
5		Alquiler de la tienda	60 días	vie 02/09/16	jue 24/11/16	4
6		Proyecto de remodelación de la tienda	90 días	vie 01/07/16	vie 04/11/16	4CC
7		Remodelación	39 días	jue 24/11/16	mié 18/01/17	5,6
8		Acondicionamiento del área de trabajo	5 días	jue 24/11/16	jue 01/12/16	
9		Instalaciones eléctricas	39 días	jue 24/11/16	mié 18/01/17	
10		Rotura en pared para embutir instalaciones	10 días	jue 24/11/16	jue 08/12/16	
11		Colocación de tuberías	8 días	jue 08/12/16	mar 20/12/16	10
12		Instalación de cableado	8 días	mar 20/12/16	vie 30/12/16	11
13		Colocación de interruptores	3 días	vie 30/12/16	mié 04/01/17	12
14		Instalación de tomacorriente	3 días	mié 04/01/17	lun 09/01/17	13
15		Instalación de tablero principal	1 día	lun 09/01/17	mar 10/01/17	14
16		Prueba de las instalaciones eléctrica	1 día	mar 10/01/17	mié 11/01/17	15
17		Sellado de pared	5 días	mié 11/01/17	mié 18/01/17	16
18		Piso	10 días	jue 01/12/16	jue 15/12/16	8
19		Remoción de cerámica existente	5 días	jue 01/12/16	jue 08/12/16	
20		Replicado de piso	3 días	jue 01/12/16	mar 06/12/16	



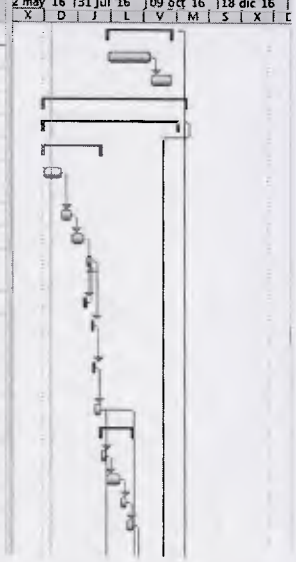
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede
21		Colocación de baldosa	10 días	jue 01/12/16	jue 15/12/16	
22		Colocación de rodapié	5 días	jue 01/12/16	jue 08/12/16	
23		Carateo de juntas de baldosa	5 días	jue 01/12/16	jue 08/12/16	
24		Techo	31 días	jue 24/11/16	vie 06/01/17	
25		Instalación de soporte de estructura	3 días	jue 24/11/16	mar 29/11/16	
26		Instalaciones eléctricas	5 días	mar 20/12/16	mar 27/12/16	11
27		Colocación de drywall	3 días	mar 27/12/16	vie 30/12/16	26
28		Instalación de luminaria	5 días	vie 30/12/16	vie 06/01/17	27
29		Paredes	32 días	jue 24/11/16	lun 09/01/17	
30		Resaneo y acondicionamiento de la superficie a pintar	8 días	jue 24/11/16	mar 06/12/16	
31		Friso base en paredes	8 días	mar 06/12/16	vie 16/12/16	30
32		Masticado en superficie	8 días	vie 16/12/16	mié 28/12/16	31
33		Pintura en pared	8 días	mié 28/12/16	lun 09/01/17	32
34		Limpieza final de obra	4 días	jue 24/11/16	mié 30/11/16	
35		Suministro de mobiliario	2 días	jue 24/11/16	mar 29/11/16	
36		Mostrador	1 día	jue 24/11/16	lun 28/11/16	
37		Caja	1 día	lun 28/11/16	mar 29/11/16	36
38		Muebles	1 día	jue 24/11/16	lun 28/11/16	
39		Estanteria	1 día	jue 24/11/16	lun 28/11/16	
40		Maniquíes	1 día	jue 24/11/16	lun 28/11/16	
41		Espejos	1 día	jue 24/11/16	lun 28/11/16	

Escala de

Comienzo vie 01/07/16 — julio, Hoy — agosto — septiembre — octubre — noviembre — diciembre — enero — febrero — Fin lun 06/02/17

Diagrama de Gantt

	Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	No rec
51		**Personal**	**45 días**	**jue 01/09/16**	**jue 03/11/16**		
52		Selección del personal	30 días	jue 01/09/16	jue 13/10/16		
53		Contratación del personal	15 días	jue 13/10/16	jue 03/11/16	52	
54		**Taller**	**99 días**	**vie 01/07/16**	**jue 17/11/16**		
55		**Adaptación del taller**	**94 días**	**vie 01/07/16**	**jue 10/11/16**		
56		**Instalaciones eléctricas**	**39 días**	**vie 01/07/16**	**jue 25/08/16**		
57		Rotura en pared para embutir instalaciones	10 días	vie 01/07/16	lun 18/07/16		
58		Colocación de tuberías	8 días	lun 18/07/16	mié 27/07/16	57	
59		Instalación de cableado	8 días	jue 28/07/16	lun 08/08/16	58	
60		Instalación de tomacorriente	3 días	jue 11/08/16	mar 16/08/16	61	
61		Colocación de interruptores	3 días	mar 09/08/16	jue 11/08/16	59	
62		Instalación de tablero principal	1 día	mar 16/08/16	mié 17/08/16	60	
63		Prueba de las instalaciones eléctrica	1 día	mié 17/08/16	jue 18/08/16	62	
64		Sellado de pared	5 días	jue 18/08/16	jue 25/08/16	63	
65		**Piso**	**23 días**	**jue 25/08/16**	**mar 27/09/16**		
66		Replicado de piso	3 días	jue 25/08/16	mar 30/08/16	64	
67		Colocación de cerámica	10 días	mar 30/08/16	mar 13/09/16	66	
68		Colocación de rodapié	5 días	mar 13/09/16	mar 20/09/16	67	
69		Carateo de juntas de cerámica	5 días	mar 20/09/16	mar 27/09/16	68	

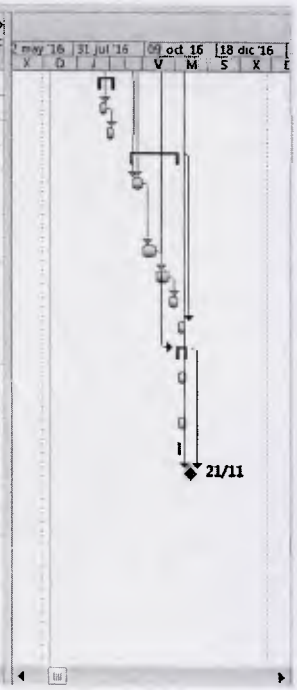


Escala de

Comienzo vie 01/07/16 — julio, Hoy — agosto — septiembre — octubre — noviembre — diciembre — enero — febrero — Fin lun 06/02/17

Diagrama de Gantt

	Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	No rec
70		**Techo**	**10 días**	**jue 25/08/16**	**jue 08/09/16**		
71		Instalaciones eléctricas	5 días	jue 25/08/16	jue 01/09/16	64	
72		Instalación de luminaria	5 días	jue 01/09/16	jue 08/09/16	71	
73		**Paredes**	**32 días**	**mar 27/09/16**	**jue 10/11/16**		
74		Resaneo y acondicionamiento de la superficie a pintar	8 días	mar 27/09/16	jue 06/10/16	64,69	
75		Friso base en paredes	8 días	jue 06/10/16	mié 19/10/16	74	
76		Masticado en superficie	8 días	mié 19/10/16	lun 31/10/16	75	
77		Pintura en pared	8 días	lun 31/10/16	jue 10/11/16	76	
78		**Limpieza final del taller**	**4 días**	**jue 10/11/16**	**mié 16/11/16**	73	
79		**Instalación de la máquinas**	**5 días**	**jue 10/11/16**	**jue 17/11/16**	55	
80		Instalación de las máquinas de coser	5 días	jue 10/11/16	jue 17/11/16		
81		Área de planchado	5 días	jue 10/11/16	jue 17/11/16		
82		Mesa de diseño y patronaje	1 día	jue 10/11/16	vie 11/11/16		
83		**Inicio de actividades**	**0 días**	**lun 21/11/16**	**lun 21/11/16**	**79FC+2**	



Cálculo de los costos tipo IV del proyecto en la fase de conceptualización

Inmueble	Tipo	Ubicación	Antigüedad	Metraje	Monto	Áreas
Tienda CC San Ignacio	Compra	Centro Comercial San Ignacio. Nivel Jardín	12 años	22 M2 (16 M2 PB + 6 M2 MEZZ)	BsF 185.990.000	Piso de madera, depósito, 1 baño, aire acondicionado
Tienda Centro Comercial Sambil	Compra	Nivel Acuario, Municipio Chacao	15 años	174 M² distribuidos en 135 m² y 39 m² de mezzanina	BsF 336.000.000	Amplio, iluminado, techo de doble altura, ideal para aprovechar, doble acceso, dos baños, oficina, depósito, pasillo de carga, dos baños
Tienda Centro Comercial El Recreo	Alquiler	PB	17 años	72 m² de una sola planta	BsF 160.000	Local espacioso, con aire acondicionado, línea telefónica y puesto de estacionamiento
Tienda Centro Comercial Sambil	Alquiler	Nivel Libertador	13 años	82 m² en planta baja y una mezzanina de 45 m² adicionales	BsF 80.000	Local comercial, en uno de los mejores puntos del centro comercial, tiene doble entrada, sistema de alarma, central telefónica, aire acondicionado del local.

Para el cálculo de los costos tipo IV, se realizó un estudio de mercado considerando varias opciones de compra y de alquiler de locales en distintos centros comerciales para realizar diseño de la nueva tienda. En este punto, dado la volatilidad del mercado en Venezuela, se realizó un análisis de rentabilidad para la opción a compra.

Estudio de mercado

Locación:

Centro Comercial Sambil, Nivel Libertador, Local 35, al lado de **Ferretetotal,** Chacao, Caracas

¿Por qué Centro Comercial Sambil Caracas? Se responde a estas interrogantes a través de la explicación de las cinco *WH* del periodismo:

¿Qué es el Sambil?

El Sambil es el centro de compras, servicios y entretenimiento que, con su apertura en 1998, inauguró la era de la modernidad de los centros comerciales en Venezuela. Con más de 500 locales comerciales, que incluye afamadas franquicias internacionales que hacen vida junto a marcas nacionales, este *mall* es considerado el más completo de la capital venezolana. Está ubicado en el municipio Chacao, entre la Avenida Libertador y la Autopista Francisco Fajardo, con entradas directas entre ambas vías, y muy cerca de la estación Chacao del Metro de Caracas.

Cuenta con cinco niveles comerciales, cinco plazas y cuatro niveles de estacionamiento con una capacidad para 4.000 automóviles. Todo, custodiado con el más moderno sistema de seguridad.

Tiene, asimismo, un hermoso acuario marino, un centro joyero, salas de cine, un centro de la belleza, salones de convenciones, una súper feria de comida , su reconocido anfiteatro que ha sido escenario de espectaculares shows, el parque de diversiones Diverxity, canchas de *bowling*, el único Hard Rock Café de Caracas y una exclusiva y segura línea de taxi.

¿Cómo se espera lograr el convenio?

A través de la compra del local que cuenta con sistema de ventilación, aire acondicionado integral, depósito, salida de emergencia, oficina, baños, iluminación y seguridad. El local cuenta con $82m^{2,}$ más mezzanina de $40m^2$. La venta del Local según el precio publicado por el vendedor es de aproximadamente 800.000 bs. (Ver anexo 1: plano base del local)

¿Cuándo?

Las actividades de negociación iniciarían desde el mes de julio de 2016 hasta diciembre del mismo año, para comenzar con los trabajos de remodelación a partir de enero de 2017.

¿Por qué este espacio?

Porque el Sambil es uno de los centros comerciales más grandes de Latinoamérica, con fácil acceso a medios de transporte público como Metro de Caracas, autobuses y taxi. Tiene también las principales tiendas de moda, belleza, entretenimiento y artes, casi todas reunidas en este mismo nivel. Además, la tienda está ubicada en uno de los pasillos principales del centro comercial.

Tabla de comparaciones entre centros comerciales

Centro Comercial	Tamaño	Cantidad de visitantes	Ubicación	Otros aspectos
Sambil	Tiene 250.000 m² de construcción (72.000 m² entre área neta vendible y para alquiler), cinco niveles comerciales (Autopista, Acuario, Libertador, Feria y Diversión) con 469 locales y 430 tiendas, cinco plazas (Central, Jardín, La Música, El Arte y La Fuente) y cuatro niveles de estacionamiento, con capacidad para 4.000 automóviles.		Municipio Chacao, entre la Avenida Libertador y la Autopista Francisco Fajardo, con entradas directas entre ambas vías, y muy cerca de la Estación Chacao del Metro de Caracas.	Cuenta con 64 escaleras mecánicas y 8 ascensores panorámicos, cines, acuario, centro de juegos, pista e bowling, centro joyero, el único Hard Rock de Caracas y terrazas de esparcimiento.
San Ignacio	Cuenta con 5.000 m² de área verde y maravillosas terrazas distribuidas en sus cinco niveles. En 24.800 m² se encuentran más de 300 locales comerciales		Av. Blandín con calle Sta. Teresa de Jesús, sótano 1 alto, oficina de Administración, La Castellana	
Líder	Cuenta con más de 45.000 m2 de área comercial, distribuidos en 380 locales comerciales	1.200.000 mensuales	Av. Francisco de Miranda entre Calle Santa Ana y Capitolio, Urb. La California, Caracas, Venezuela.	Ofrecen gastronomía casual, entretenimiento, moda para todas las edades y todos los miembros de la familia además de servicios financieros, spa, gimnasio, auto lavado y auto mercado.
El Recreo	Centro comercial con más de 430 locales		Avenida casanova con Calle Villaflor y calle el recreo. Centro Comercial El Recreo. Referencia: al lado del Hotel Meliá caracas. sector/urbanización: San Antonio	

Criterios de diseño

Diseño del local

Cabe destacar que el diseño de la tienda para la línea de ropa Un gato en la Azotea será minimalista, ya que busca representar el estilo de la firma. Los puntos a tomar en consideración para dar cabida a este proyecto son los siguientes:

- En el diseño de la tienda se utilizarán los colores principales de marca que son: el blanco, negro, violeta. Sin embargo, no serán los únicos colores que se emplearán en el diseño de la tienda, ya que se incorporarán otros colores, que serán referencia a la línea de ropa de la temporada que se esté vendiendo en el momento; así se podrá lograr un cambio fresco en el espacio con cada nueva temporada.
- Destacar la zona umbral, la también conocida como zona de descompresión, es el primer ambiente en el que los clientes caminan cuando ingresan al local y generalmente, está ubicado en los primeros 3 a 5 metros de la tienda, dependiendo de qué tan amplio sea el lugar. Este es también el primer sitio en el que los clientes harán la transición del exterior del centro comercial, al interior de "Un gato en la Azotea", por lo que ellos harán juicios de valor, como qué tal está la iluminación, qué tal están los precios, e internamente sentirán el efecto del diseño y los colores empleados.
- Se ha comprobado que el 90% de los consumidores del mundo entero giran a la derecha apenas ingresan a una tienda y lo hacen de forma inconsciente. Es por ello, que la primera pared que vean de este lado se denomina como "muro en potencia", por lo que debe ser un espacio de alto impacto visual para captar su atención. Aunque esto no quiere decir que deba convertirse en un circo para lograrlo. Diseñar un camino para que los clientes transiten es clave. Esto se realiza en base al tamaño y el diseño general de la tienda, siempre tomando en cuenta que los posibles compradores girarán a la derecha inconscientemente, por lo que se les debe mostrar la mayor cantidad de ofertas de productos que sea posible.

Esta idea la respalda la tesis realizada por las licenciadas Vanessa Díaz y Vanessa Delgado en su trabajo de grado "Análisis del comportamiento de los usuarios en el supermercado Cada del Centro Comercial Ciudad Tamanaco". En este trabajo estudian el recorrido que hacen los usuarios al momento de ingresar al establecimiento y todo lo que contempla esta actividad. Ellas mencionan que, según Underhill, (2002), este recorrido de los consumidores dentro de un establecimiento se basa en espaciar la circulación habitual que siguen los individuos al entrar a un local, en la que entran a la derecha y caminan en sentido contrario a las agujas del reloj.

- La velocidad de los clientes dentro del local, pueden aumentar o disminuir la rapidez de su circulación, inclusive gracias al ritmo musical que posea el espacio. En efecto, se ha observado que el paso de los clientes tiende a ajustarse al ritmo del fondo musical que la mayoría de los establecimientos ofrecen. Así, si se quiere una circulación fluida en las horas de mayor afluencia, se elige una música de ritmo rápido. (Bruel y Saint Cricq, 1975, p. 141)
- Darles comodidad dentro del local, esto es, ubicar muebles que permitan el descanso de los clientes que ingresen a la tienda. Estos debes ser confortables para que logren estar cómodos mientras sus acompañantes revisan la tienda o mientras le dan un recorrido visual en el tiempo que se encuentren ahí. Se propone tener un bebedero con agua fresca, el aire acondicionado a una temperatura ambiente (ni muy alta, ni demasiado baja) y la luz a un nivel intermedio ya que, si es demasiado clara, hará sentir a los clientes expuestos, y si es demasiado oscura, el efecto es todo lo contrario, por lo que casi no verán la mercancía y se sentirán demasiado relajados en el local.
- El piso. De un tono oscuro para contrastar con los colores bases en el diseño del local, con un material brillante que refleje la luz de las lámparas, para que las personas sientan que caminan sobre un espejo.
- El techo. Sera de diseño minimalista, liso, de color blanco, con un diseño apropiado de la iluminación, se logrará resaltan la mercancía que allí se vende, los puntos focales importante de la tienda e indicar el camino que debe seguir el cliente.

- Los mostradores y la caja. El mostrador es uno de los muebles más importantes de la tienda. Es el lugar de trabajo de los empleados y además el punto en el que nuestros clientes pasan una gran parte del tiempo. Este estará ubicado al lado izquierdo cerca de la entrada, ya que dará espacio al cliente para que recorra la tienda
- Las paredes. El color que se utilizará en las paredes será neutral, así se logrará una sensación de tranquilidad y estabilidad en el cliente. La base será blanca, mientras que los detalles variarán entre negro y violeta.
- El mobiliario. Debe ser firme y tener buena imagen, ya que desde él se presenta el producto, además de ser susceptible a modificaciones, para que al momento de una remodelación pueda cambiar la imagen del punto de venta de una manera económica. Asimismo, debe dar sensación de orden y de estabilidad, todo el mobiliario debe seguir la misma línea. Para los cambios de imagen en la tienda que se realicen de acuerdo a las temporadas, se contratará a una chica que se encargue del *visual merchandising* de la tienda, la misma realizará los cambios de prendas en las distintas exhibiciones (centrales y laterales). Esta persona debe de tener un conocimiento en diseño de imagen y gráfico, además de *marketing*.
- Los estantes. Generalmente sencillos, con detalles asimétricos que resalten su efecto moderno. Amplios para que la ropa no esté apretada y se arrugue. Que sean fáciles de limpiar y en un material visualmente llamativo.
- Los probadores. Los probadores son una parte fundamental de cualquier tienda de ropa. Se trata del lugar donde el cliente establecerá una relación más directa con el producto y decidirá si lo compra o no. Por este motivo, es muy importante que sea un lugar agradable en el que el comprador se sienta tan cómodo como sea posible. Con espejos reductores de tamaño, espacio de aproximadamente de 1,20 m^2 para que así el cliente, al momento de cambiarse, cuente con holgura y libertad de movimientos. Tendrá también cortinas gruesas para que los posibles compradores se sientan realmente protegidos dentro de este espacio. Con una mini silla para recostarse en caso de que quieran

probarse un pantalón o algunos zapatos, además habrá percheros para que puedan colocar sus carteras u otras prendas. La iluminación de este lugar será fundamental para tener en cuenta, ya que influirá en cómo se verá el cliente en el espejo, esta debe ser luz neutra que favorezca el aspecto del cuerpo frente al espejo y no produzca demasiadas sombras. En las afueras de los probadores se contaras con cómodos asientos que serán disfrutados por los acompañantes de los compradores.

- Los maniquíes. Se usarán tres tipos de maniquís, el modelo principal será el mismo, variarán los colores de ellos, que serán los mismos corporativos de la marca: blanco, negro y violeta. Estos tonos serán ubicados estratégicamente en espacios del local, para causar un efecto armonioso entre paredes, estantes, lámparas y otros ornamentos.
- Las perchas. De madera con el gancho de metal y el logo estampado sobre ellas.

Parámetros de funcionamiento de la tienda

Manual de procedimiento en la tienda para los vendedores:

El concepto de la tienda Un gato en la Azotea es una forma física de atención y diseños especiales, que inviten a los compradores a querer volver al lugar por más productos.

Es importante que quienes se desempeñen como gerentes o asesores de moda, sigan este manual de instrucciones de la marca:

Puntualidad:

- Ser puntual siempre es un atributo que habla de nuestra constancia como marca e imagen, los clientes jamás deben esperar.
- **Apertura, orden y limpieza de la Boutique**
- Luego de abrir las puertas se debe colocar el letrero que indique ABIERTO.
- Encendido de luces y aire acondicionado en una temperatura moderada, colocar sus objetos personales en el cuarto de fondo, la comida en la nevera y comenzar la preparación del espacio armonioso de trabajo.

- Realizar un barrido rápido solo para sacar el polvo o cabellos incluso en el frente de la tienda en el borde si este está sucio, luego limpiar con el coleto (solo en la tienda), escurrir bien y en el sentido del piso (para que no quede manchado o veteado) siempre llevando consigo cabellos y otros que salgan. Luego de pasar el coleto, colocarlo en el baño de manera que la mopa quede colgada (esto permitirá un mejor secado y evitará que la misma tome malos olores). Esto proceso debe hacerse a la entrada y salida de la jornada laboral
- Aromatizar con unos toques de ambientador líquido, cercano a la ropa, jamás pegado a ella ya que las gotas quedarán marcadas.
- Encender la computadora, abrir el sistema, siempre verificar que la fecha de la computadora esté correcta, si no tendrá problemas el sistema de ventas. Además se debe chequear si no hay correos nuevos de parte la gerente general de la tienda, administración dando indicaciones.
- Limpiar las superficies de vidrio de las mesas, exhibidores y puerta con una mezcla de producto de vidrios, aproximadamente 80% del envase y el restante de alcohol (oficialmente los espejos y vidrios externos los hacen una vez por semana una persona asignada externa a la tienda, sin embargo hay que estar atentas a que este venga semanalmente y firme en el libro el día que viene para llevar su conteo si vino o no vino y qué día fue).

Servicios del personal externo a la boutique

- Limpieza de los espejos y vidrios externos (vitrina principal), los hará una vez por semana una persona asignada externa a la tienda, cuyo pago se le efectúa mensual, a esta persona cada vez que realice el trabajo se le debe hacer firmar la planilla de servicio o en la agenda diaria (estar atenta la cantidad de veces que vienen por mes para que sean cuatro veces exactas)
- *Los puntos de ventas,* mensualmente irá una persona a evaluar su funcionamiento.

- **Ingreso de personal externo a la tienda y áreas de la tienda:** Jamás se autoriza el ingreso a ninguna persona, empresa o ente gubernamental que vaya a realizar ninguna revisión, reparación, cambio u otra cuando el gerente no esté presente. No se entregará dinero a nadie pues la firma no manda a buscar dinero con mensajeros ni con ninguna persona para agilizar NADA, (ni segundas líneas telefónicas, ni plomeros, ni electricistas, ni personas relacionadas al sistema de alarmas, cámara o central contra incendio). Las únicas personas que pudiera autorizar la gerencia general sería a la encargada de la tienda, si alguien extraño o con esas intenciones llega a la puerta se les dice amablemente "no gracias" o "disculpe la gerente vendrá luego y usted podrá hablar personalmente con ella, no estoy autorizada a darle acceso".

Encendido y puesta en funcionamiento del sistema administrativo y PC y asuntos administrativos simples

- Encendido de la PC: Abrir el sistema de ventas es sumamente fácil, solo se deberá encender el PC, e ir a escritorio, donde se encontrará en la parte superior izquierda un ícono de nombre POSYTIV Motor. Darle doble click a ese ícono, seleccionar el nombre o el renglón de vendedor (o el cargo que ejecute), luego clave y luego ENTER, escoger el color de su preferencia en los recuadros y el abrirá normalmente. En caso de alguna irregularidad por favor comunicarse con la gerencia o enviar un *copy screen* con el mensaje que deje a posytive@gmail.com.
- En lo que respecta a lo administrativo simple, son pasos que se deben seguir para la preparación del reporte mensual a los contadores.
- Ya que no contamos con una oficina directa que organice archive y lleve información de la compañía que maneja la tienda, tenemos procedimientos específicos para hacer nuestro control y organización:
    - Si hay ventas en el sistema positiva, y ya ha terminado la jornada laboral, debe:

- Hacer el cierre en sistema correctamente de acuerdo a la **foto 3** en el sistema, obteniendo reportes X y Z (X para cambio de turno, y Z para finalizar el día). Nota: Se debe estar atentos a la luz roja de la impresora fiscal que está en verde. Cuando muestra la roja hay que tener en cuenta que se acabará pronto el papel.

- En los puntos de venta se debe sacar el reporte total de ventas en Punto Provincial en la tecla F2 hasta cierre de lote y luego la tecla verde. En el Punto Banesco F2 hasta cierre de lote y luego la clave 6832. FOTO
- Estos documentos impresos que arrojan los puntos se engrapan con los *tickets* de copia de las transacciones hechas en el día, y se deben colocar en un sobre debidamente identificado como el "Mes en Curso". Ejemplo: Enero (En una hoja pegada donde se anexan lo que contiene ese sobre, ya que ira a manos de los contadores.) Este procedimiento quedará en manos de la gerente general de tienda o piso.
- La facturación manual de ventas mensual debe realizarlo la cajera (o) de turno en conjunto con el gerente de piso. La boutique "Un gato en la Azotea" está bajo "Inversiones Un gato en la Azotea C.A" y TODO lo que ahí se exhibe lo produce el Taller de Caracas, bajo la compañía "Isabel Da Cunha". Entonces, cuando algo se vende en la tienda al final del mes debe elaborarse una serie de facturas que sustenten las ventas, es decir, pagar lo vendido y por eso es ahí cuando se debe sacar el reporte de ventas del mes (imprimirlo). Ahí mostrará todos los ítems vendidos con precios con IVA y sin IVA, se debe tomar el facturero que dice Isabel Da Cunha y emitir la factura a la compañía Inversiones Un gato en la Azotea C.A., colocando en los ítems de venta de la siguiente forma:
    - El producto vendido (una referencia que lo identifique no debe ser extensa) en el precio unitario debe tomarse el sin IVA y restarle un 40% del monto (sería el precio de mayor de la pieza, es decir lo que el taller le cobrará a la tienda) y luego ese valor es el que se anota en el facturero.
    - Al finalizar la factura se realiza el sub total, luego el IVA de este y posteriormente se totaliza sumando estos dos anteriores. Fotos y práctica

- El sobre de contadores debe contener tickets de venta, reportes de la impresora fiscal, reporte del sistema de ventas impreso, facturas de venta del taller a la boutique, facturas de pagos de compras o servicios, retenciones y nóminas de empleados. **OJO**: Debe ser los primeros cuatro (04) días de cada mes, ya que el impuesto sobre la renta se cancela el 10 de cada mes y el SENIAT el 15.
- Las etiquetas de identificación de la ropa siempre deben ser nuevas, jamás con borrones ni tachaduras, preferiblemente en lápiz pues se evitan los errores y enmiendas que se puedan hacer con bolígrafo.
- Es importante siempre estar revisando que las piezas tengan su etiqueta correcta, (con el precio correspondiente, código ref. que lo identifique). Primero porque si no se vende en el precio y código que es, no podemos llevar un registro real de lo vendido, y lo más importante es una falta de atención e irrespeto con el cliente, ya que él no querrá medirse algo que no sepa cuánto cuesta, y es desagradable tener que pedir el precio de todo.
- Los descuentos: cuando es temporada de "Precios de Oportunidad", como se les nombrará, se colocarán los puntos de colores a las etiquetas de tal forma que el cliente sepa qué piezas y qué porcentaje tiene de descuento. Las prendas en descuento deben escogerse de forma tal de dar un descuento, no regalarla, esto lo hará el gerente o los encargados. Si el empleado considera que un producto no sale, notifíquelo para evaluar la posibilidad de hacer algo con este.
    - Se hará el cálculo de la siguiente forma: En la agenda anotar el modelo y precio del modelo que desea el cliente y con la calculadora se quitará el % que el punto de color indique, luego deberá buscar el producto en el sistema y modificar precio. (Práctica).
    - Solo el gerente o los propietarios tienen la potestad de dar descuentos fuera de temporada, por algún motivo en particular o conveniencia.

- Del almacén: En este debe reposar de forma organizada y limpia todos los productos que se exhiben en la boutique, de forma organizada para evitar que se maltraten o arruguen.
    - Y el resto en ganchos, las piezas blancas o con flecos o telas delicadas, necesitan especial atención siempre en resguardo de ellas, con bolsas o entre piezas que permitan que no se deteriore. Todo esto lo deberán realizar las asesoras de venta, deberán organizar el almacén cada vez que llegue inventario nuevo.
- Caso de hurto: La idea es minimizar los daños, de ocurrir un hurto interno en la tienda y los encargados cumplen con lo anterior, no habrá ninguna amonestación. De lo contrario, la pieza deberá cancelar 50% el encargado de turno y 50% nosotros como empresa.
- Los pagos con TDC y TDD están siempre disponibles, no se efectúan recargos por nada, siempre es mejor que el cliente pague con débito, ya que es menos porcentaje el que cobra el banco. Pero de pagar con crédito, siempre pasar completo el monto, de lo contrario, sería una pérdida para nosotros a menos que el monto sea sumamente alto, de suceder este inconveniente, notificar al gerente.

- **Organización:** La organización de la ropa en los racks y su disposición es bastante importante y está dispuesta de forma artística para que el cliente observe y se deleite en su recorrido. El espacio es pequeño, por lo tanto deberán colocarse las piezas de forma homogénea como si una combinara o contrastara con la otra. Blusas iguales juntas, luego una falda, pantalón o short y así, se puede jugar con las piezas, este movimiento hay que hacerlo MÏNIMO una vez a la semana, se cambian la ropa de lado a lado y se combinan nuevamente, siempre el gancho con el nombre hacia el frente y/o el lomo hacia atrás, la ropa debe estar perfectamente colgada y el cierre, botones cerrados, lazos hechos. Además, hay que cambiar el maniquí una o dos veces por semana, los LOOKS del maniquí deben ser WOW (que significa WOW, cuando pasas por una vitrina y observas algo que realmente llama la atención, algo que impacte, ya que nuestra boutique se caracteriza por hacer *looks* sumamente únicos y exclusivos, y las vitrinas son realmente

geniales, por esto se espera que esos *outfits* que están expuestos LLAMEN a nuestra clientela, impacten a los que transitan y les haga recordar dónde estamos y que a la hora de comprar, digan YO quiero eso que vi en "Un gato en la Azotea".

Comida y horario

- La puntualidad y respeto al horario laboral es importante, de lo contrario el cliente sentirá desorganización y descontento.
- En el ingreso matutino, la hora de llegada consiste en que ya usted viene listo para trabajar, significa que no viene a desayunar, maquillarse etc. Deberá venir listo ya que la primera media hora es vital para la apertura de la boutique, limpieza y su respectivo orden.
- La jornada laboral de la boutique es horario corrido, el personal saldrá por turnos uno primero a la 1:00 pm y el otro después a las 2:00. Pueden comer en la boutique en el área de almacén, contamos con nevera y microondas para calentar si deciden traerla.
- Los empleados deberán limpiar todo después de comer, no dejar nada sucio, tener cuidado de asearse correctamente. Deben recordar que trabajan en moda y su apariencia es vital.
- En la hora de salida recuerda que si está un cliente no deben correrlo, notifique al gerente que se prolongará el cierre de la tienda pues aún hay clientes. Su atención en el local le será recompensado. Igual se darán comisiones son valiosas, ya que la empresa promueve la atención personalizada.

Del vestuario maquillaje y presentación del personal

- Es sumamente importante que los empleados comprendan que son la imagen encargada de representar una marca de moda, que además de tener un sello personal de femineidad y tendencia a la exclusividad, creatividad, calidad, personalidad y originalidad, esta también atiende a numerosas mujeres en cualquier parte del mundo, por esto deben atender a los siguientes requerimientos.

- **Cabello**: Sin importar su estilo de cabello, deben tenerlo limpio, el estilo del corte o color va con su sello personal, que no debe ser estruendoso pero no tenemos ningún problema en este. Pero si su cabello está sucio y con residuos es desagradable e inapropiado.
- **Maquillaje**: No necesitan ser una *beauty blogger*, ni ir a un profesional para usar lo básico requerido. La intención es lucir frescas, limpias y arregladas, para el estilo de trabajo que adquirieron. Maquillaje sencillo, fácil de retocar o de usar, sin muchas sobras ya que es de día y realmente solo se necesita resaltar sus atributos para el cliente al que atenderá.
- **Vestuario, accesorios y calzado**: Es importante acotar este punto, ya que los trabajadores venden MODA. La asesoría de moda no implica que vengan de gala, su deber es venir con *outfits* sin mucho atavío, prácticos y que lo identifiquen, la empresa en la medida de su desempeño les dotará con ciertas piezas claves para su combinación, además de poseer 40% de descuento en cualquier pieza de la tienda, para cada trabajador.
    - Los zapatos deben ser no muy altos y cómodos, se debe recordar que se atenderá a un cliente y deberán ser ágiles.
    - Accesorios, es importante no traer muchos accesorios, sobretodo anillos o pulseras que se enreden con la ropa que se venderá, ya que puede dañarla.
    - Las carteras permitidas no deben ser muy grandes.

Protocolo para atención al cliente y personas relacionadas con la marca (personalmente o vía telefónica o email)

- El saludo a nuestros clientes debe ser natural, siempre queremos generar energía positiva, pero sobretodo seguridad que donde entran es un espacio de descubrimiento, de compras con sentido, que vivimos inspirados. Es por ello que la atención debe ser esmerada, personalizada pero honesta, jamás fingida o sin ánimo.

- **Formas de saludo es las siguientes formas:** *"Buenos días" o "buenas tardes"*, *"bienvenida, si deseas saber algo en particular solo házmelo saber"*, (algo similar será válido). Por lo general si estamos haciendo algo que requiere nuestra atención bajamos la marcha de esto, y a ratos le miramos para que sepa que "seguimos ahí" aunque sin sofocarla, o hacemos algún comentario de alguna pieza que ha tomado su especial atención como ("sabes que esa falda tiene una mención especial en la bienal de diseño en Venezuela", "ese vestido es hermoso, también viene en otro color".
- También nunca está demás saber o preguntar si ha estado en la tienda antes o si conocía la marca, si la respuesta es no, pues podríamos darle una breve reseña de la marca. Si la respuesta es sí, entonces deberá seguir el acto natural de AGRADAR y ser empática con lo que está sucediendo, siempre es bueno y obtiene resultados, si el cliente no compra en ese momento de seguro te recordará para cuando necesite comprar.
- Llamada telefónica se contesta "Buenos días" o "Buenas tardes, Un gato en la Azotea".
- NO SE DAN PRECIOS POR TELÉFONO, las personas fuera de Caracas que no puedan acercarse a la tienda deberán escribir al *WhatsApp* o ungatoenlazotea@gmail.com y seguirnos en nuestras redes sociales de Instagram @ungatoenlazotea

Del correo de ventas

- El correo que utilizamos para atender a algún cliente es ungatoenlazotea@gmail.com
- La forma correcta de contestarlos es imaginando que el cliente está frente a nosotros, siendo cordial, amable, detallado y sumamente específico. Ya que este no observa la pieza directamente, hay que hablarle de los beneficios que existen en ella, los detalles y posibilidades de uso cuando este compre el

diseño, de lo contrario, si usted contesta con el precio y listo, la pieza no se venderá sola.

- La cordialidad y ser amigable no significa preguntar a fondo en respecto a algo, por ejemplo, no se pregunta costo de algún artículo que ella lleve puesto, aunque si se les puede hacer un halago sobre alguna pieza que lleve puesto (siempre y cuando sean ciertos). Podemos escuchar y seguir la corriente, pero jamás tener conversaciones complejas acerca de relaciones o política etc. Debemos tener la seguridad de que somos agradables, pero que la persona vendrá sin tener que avergonzarse quizás lo que en algún momento le confió a usted por cualquier motivo. Si se sabe su nombre dígaselo, eso denotará su maravillosa capacidad de atención, muéstrele lo que le gusta, eso es una atención de calidad.
- Los niños de los clientes y la boutique, siempre habrán clientes con niños, unos más tranquilos y educados que otros. Muchas de ellas no les gusta que sean tocados, cuando no le tenga confianza al cliente, por favor limítese a atenderla o atenderlo y decir algo agradable del niño, si lo conoce y este necesita atención préstesela también, esto es atención. No le de comida ni le ofrezca nada al niño sin antes consultárselo de forma disimulada a su representante, si este lo autoriza déselo.
- Si el niño está jugando con la ropa dígaselo de buena forma, o hágale una seña de cuidado, ya que es responsabilidad nuestra proteger lo nuestro.
- Luego de que se vayan recoja y ordene todo como estaba.
- El hablar correctamente no solo es fundamental para el desempeño en la tienda si no para la vida misma, los buenos modales y costumbres en la educación son las normas mínimas de convivencia. Un hablar moderado en la voz le garantizará el claro entendimiento, y además le trasmitirá confianza y seguridad al cliente. No tener errores ortográficos y buena pronunciación (si los comete pida disculpas de inmediato) ante cualquier situación, siempre somos humanos y podemos cometer errores, lo importante y lo que nos hace grandes es aprender de ellos y enfrentarlos con madurez.

- La Boutique Un gato en la Azotea es un producto concebido que no solo comprende un diseño (blusa, pantalones o vestidos), es sobre todo un mundo de estilo, que además de un producto de alta calidad, diseños y telas exclusivas, un trato esmerado agradable y personalizado, estamos para servirles. No es un favor, por eso confiamos en nuestro equipo, para que trabajando juntos podamos conseguir resultados satisfactorios, nuestra meta principal es que el cliente siempre nos escoja porque somos únicos en dar todo lo anterior comentado.

Otros sobre el comportamiento dentro de la tienda y trato al cliente, o personas relacionadas a la marca

- La música en la tienda cuando hay clientes debe ser adecuada a la dinámica de ella, no necesitamos música clásica o exageradamente tranquila, además debe de estar en volumen moderado. Recordar que necesitamos una atmósfera que acompañe una energía de ventas, al estar motivadas con la atención, la variedad, la música y el clima en general todo está canalizándose para el ÉXITO.
- A pesar de que el cliente siempre tiene la razón, con mucha educación hay que hacerle frente a muchos personajes que carecen de ella, y demostrar ante todo nuestros buenos modales, paciencia y límite. Sin embargo, tratamos de entender que incluso en las peores situaciones, quizás ellos la están ¨Pasando mal´ y es por eso su forma de actuar. A pesar de esto, no debemos estar o sentirnos por debajo de nadie, estamos aquí para atender, para complacer gustos de vestuario, esto no es un favor, lo que más importa es el respeto.
- **No están permitidas las visitas** este punto importante, garantiza el desarrollo del trabajo, sin distracción. La intención de este es que aunque no estén clientes en la boutique, siempre hay algo que hacer, adelantar, investigar, proponer, para que el día de trabajo realmente sea productivo.
- **El uso de las redes sociales y el teléfono** dentro del horario de trabajo está restringido a solamente a emergencias o al ámbito laboral. El hecho de pasar horas entretenidos durante todo el día implica perder tiempo

valioso de trabajo y de lo que pudiéramos producir como equipo sin la distracción de ese medio. Se permitirá hacer uso de ella en un momento de descanso al día, o el internet para uso y búsqueda de información para el beneficio del trabajo.

- **La compra o adquisición de insumos** queda por parte de la gerencia, pero el deber de cada empleado es avisar la necesidad de ellos (papel de baño, papel de imprimir, lápices, bombillo, entre otros) ya que es usted el que está en el espacio de trabajo y debe estar perfecto para que el cliente no vea detalle alguno.

Sobre el cierre de la tienda

- Verificar que todo esté en perfecto orden para el cierre (griferías trancadas, ninguna reguera en el probador, objetos fuera de lugar).
- Proceder con el cierre de caja (cierre de los puntos, descarga de reporte de ventas).
- Enviar la información del cierre al correo ungatoenlazotea@gmail.com
- Realizar el cierre del sistema administrativo y de todos los programas de la PC abiertos.
- Apagar solo monitor.
- Proceder a apagar las luces y sistemas de ventilación.
- Verificar que los candados estén cerrados y que calcen bien con las orejas de ambos extremos.

- ***Criterios de diseño para el taller***

Como estudio inicial para el desarrollo de arquitectura debemos considerar los siguientes aspectos para lograr un ambiente confortable y eficiente:

- Información de los expertos.
- Formar cuadros de funcionamiento.
- Conocer las dimensiones de la maquinaria, para lograr un espacio confortable para las costureras.
- Hacer estudio sobre la capacidad de almacenamiento.
- Prever crecimiento futuro de la fábrica.

Diseño

- Acceso de servicio para la materia prima y maquinaria.
- Pasillos espaciosos.
- Rampas (10% de pendiente) al espacio de almacenamiento de materia prima y producto terminado dependiendo de la ubicación del mismo.
- Las áreas de trabajo se puede diseñar en planta libre; este tipo de diseño se puede aprovechar mejor el espacio, ya que delimitación del mismo se plantea mediante el mobiliario.
- La organización lineal es la más adecuada, se aprovecha mejor el espacio.
- La iluminación es un factor importante para el buen desempeño de los trabajadores en la tienda, por lo que se consideró;
    - Las instalación de grandes luminarias, con buenas pantallas con luz directa o difusoras, dependiendo donde sea el caso.
    - Se debe evitar el reflejo de la luz, por lo tanto no se utilizaran superficies brillantes.
    - Es importante también considerar el uso de la luz natural dentro del espacio de trabajo.

- ***Manual de procedimiento de taller de costura***

Hábitos laborales

La persona que ejerza este oficio deberá cumplir las siguientes reglas de comportamiento:

- Ser cortés; tratar a la clientela con la misma amabilidad con que usted quiere ser tratado/a, la grosería es imperdonable.
- Tener fe en su oficio, ejercerlo con fidelidad y sinceridad.
- Ser leal a su jefe, patrón, responsable, gerente, director o asociados.
- Dar ejemplo de buena moralidad y conducta.
- Cumplir con su palabra y realizar sus obligaciones.
- Tratar a todas las personas (clientes) con honradez y justicia sin mostrar favoritismo.

- Recoger todo después de haber cortado las piezas de la prenda que confeccionará.
- Mantener bien limpia toda la zona donde trabaja.
- Atender sólo lo que le incumbe.
- Ser puntual, llegar al taller/ trabajo en el tiempo estipulado.
- Permanecer en su puesto de trabajo durante la jornada.

Cuidado de su máquina de coser

Para que la máquina de coser tenga un buen rendimiento y una máxima duración, requiere ser objeto de uso adecuado y de los siguientes cuidados:

- Mantener bien tapada la máquina, para que no le entre polvo, pues este oxida las piezas.
- Evitar colocarla en lugares húmedos.
- Si se usa sólo por poco tiempo, se debe limpiar una vez al mes.
- Limpiar todas las piezas con un paño suave humedecido con aceite y luego secarla con otro paño.
- Limpiar los dientes y demás rincones con un pincel, procurando que no quede pelusa ni hilos metidos en los orificios que tiene la máquina.
- Cuando se presentan dificultades para coser en la máquina, se deben limpiar todas las piezas con aceite para quitarle el polvo y la pelusa.
- Para la limpieza de la máquina, se debe usar aceite especial para máquinas de coser.

Normas de seguridad e higiene

Si bien es cierto que se debe cuidar la máquina de coser tomando en cuenta la importancia que esta tiene para la ejecución del trabajo, es aún más importante el cuido de la persona que la manipula. Para evitar accidentes y conservar una buena salud, es necesario cumplir las siguientes normas:

- Evitar comer o beber cuando se esté usando la mesa donde se trazan y se cortan las piezas que formarán las prendas de vestir.

- Mantener las manos bien limpias al momento de trabajar con la tela, de lo contrario puede correr el riesgo de echarla a perder si no se cumple con esta norma.
- Mantener el cabello recogido cuando se esté usando la máquina, para no correr el riesgo de que éste se enrede en ella.
- No usar cadenas ni pulseras para evitar que estas se enreden en la máquina.
- Usar zapatos planos/bajos para apoyar mejor el pie en el pedal.
- Realizar el trabajo con luz directa ya sea natural o artificial.
- No comer ni tomar líquidos al momento de usar la máquina.
- Adoptar una postura adecuada al momento de usar la máquina, mantener la espalda recta, colocando la punta del pie izquierdo en la parte superior del pedal y el talón del pie derecho sobre la esquina inferior del mismo. De esta manera evitará provocar fatiga.
- Tenga cuidado al hacer uso de las agujas y alfileres de cabeza durante la confección de las prendas.
- Mantenga la atención al momento de usar la máquina de coser, para evitar pincharse los dedos con la aguja.
- Aplicar todas las precauciones antes mencionadas al momento de usar la máquina para evitar accidentes.

Riesgos

Riesgos	Probabilidad (P)	Impacto (I)	PxI	Acción para Mitigar / Maximizar
Dificultad para localizar y adquirir los materiales para la remodelación del local	0,70	0,80	0,56	Mantener buena relación con los proveedores y tener un porcentaje de reserva y contar con la adquisición de dólares por el sistema SIMADI.
Fuga de capital humano en el transcurso del proyecto, lo que implica retrasos y un nuevo proceso de contrataciones.	0,50	0,50	0,25	Ofrecer un atractivo paquete de trabajo e incentivos para que el personal se quede trabajando para la empresa. Realizar un Contrato que responsabilice a las partes con una

				indemnización por incumplimiento.
Retrasos en la adquisición de la permisología para llevar a cabo las obras.	0,20	0,80	0,16	Contratación de un asesor legal, que agilice estos procesos para evitar retrasos en la obra.
La ropa que será vendida dentro del local debe estar lista antes de la apertura del mismo, para hacer una revisión general de cómo se ve todo en armonía	0,20	0,80	0,16	Llevar un seguimiento y control de la realización de esta ropa e iniciar este proyecto por lo menos un año antes del inicio del diseño y desarrollo del local comercial.
Los horarios actuales en los centros comerciales son mucho más limitados que los que se solían tener a inicios de año. La crisis eléctrica impide que se abran las tiendas más de ocho horas, por lo que no es mucho el tiempo que tiene el establecimiento para que sus vendedores puedan vender productos. Este horario es de 12 pm hasta las 6 pm. En Venezuela, las empresas trabajan hasta las 5 pm, tomando en cuenta que el tiempo promedio de llegada al centro comercial desde casi cualquier parte de la ciudad es de 30 minutos, se estima que para cuando hayan llegado al centro comercial, la mayoría de los locales, incluyendo el de Un gato en la Azotea, estarán ya cerrados.	0,70	0,50	0,35	Realizar promociones que atraigan clientes en las horas que permanezca el local abierto y promover las ventas por redes sociales y página web.
El centro comercial en el que se espera hacer la apertura de	0,20	0,30	0,06	Realizar un seguimiento y control estricto de las obras que se realicen

la tienda tiene normas estrictas en cuanto a los tiempos que ofrecen para la remodelación del local. Si este llegase a culminar y aún no está lista la tienda, la empresa deberá cancelar una multa por cada día que permanezca cerrada al público.				para evitar atrasos. Proponer actividades a los trabajadores que minimicen sus tiempos de ejecución.
Los precios de condominio dentro de los Centros Comerciales son bastante altos, tomando en cuenta el punto anterior, se tiene la incertidumbre de cuánto podrá venderse al mes, y si estas ventas serán suficientes para cancelar el costo de los productos, el pago a proveedores y trabajadores, pago de renta, entre otros.	0,20	0,30	0,06	Al momento de contratación llegar a un acuerdo de accesibilidad de pago.
Reducción de los costos de mobiliario y equipos	0,30	0,80	0,18	Búsqueda de varios presupuestos y ofertas, para lograr conseguir el mejor precio en el mercado

Premisas

- Las instalaciones deben estar adaptadas a las normas Covenin y Lopcymat.
- Los materiales a utilizar deben ser de calidad para evitar inconvenientes al momento de su instalación.
- Se debe contar con la planificación del proyecto desde su inicio, para evitar retrasos innecesarios.

Registro de riesgos

Nro. De Ref.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Tipo		Categoría de Riesgo	Probabilidad			Impacto			Prioridad	Responsable	Plan de Respuesta predeterminado	Estrategia de Respuesta adaptada
				Amenaza	Oportunidad		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja				
1	Dificultad para localizar y adquirir los materiales para la remodelación del local	No tener el material esperado para comenzar las obras en el local	Situación país actual	X			X			X			Alta			Mitigar
2	Fuga de capital humano en el transcurso del proyecto, lo que implica retrasos y un nuevo proceso de contrataciones	Retrasos y un nuevo proceso de contrataciones	Leyes venezolanas de trabajo	X				X		X			Media			Evitar
3	Retrasos en la adquisición de la permisologias	No iniciar a tiempo y por ende, no culminar las obras en la fecha esperada	Pocas horas laborables por parte de entes públicos pertinentes y atraso con las gestiones	X			X				X		Media			Mitigar

La ropa que será vendida dentro del local debe estar lista antes de la apertura del mismo	Tener listo el local pero no tener nada para vender dentro de este	Dificultad para encontrar materia prima	X					X	X			Alta			Evitar
Normas estrictas dentro del Centro Comercial en el que se dará apertura a la tienda de la marca	Tener que para multas o amonestaciones por no cumplir con alguna de estas normas	Políticas internas del Centro Comercial	X					X			X	Baja			Aceptar
Los precios de condominio dentro de los Centros Comerciales son bastante altos	No tener ventas suficientes como para cancelar estos servicios	Oferta de servicios completos dentro de los Centros Comerciales	X				X		X			Media			Aceptar
Pocas divisas para importar materia prima para realizar las prendas de ropa	No tener a tiempo las prendas de ropa que se distribuirán en el local comercial	Situación actual del país, control cambiario	X									Alta			Mitigar
No contar con el personal humano capacitado para desarrollar las prendas	Atrasos en la realización de las mismas y por tanto, en el proyecto en general	Poca preparación de personas en temas de oficios y migración por parte de personal capacitado	X					X	X			Media			Evitar

Renuncias sin previo aviso por parte del personal, tanto de obras como de realización de las prendas	No conseguir de forma rápida y oportuna un reemplazo	Nuevas leyes de trabajo en el país que no exigen la realización de preaviso laboral	X				X				X	Media			Evitar
No contar con publicidad suficiente para promover la marca	Poco conocimiento de la maca por parte de potenciales clientes	Falta de medios de comunicación en el país		X			X				X	Baja			Aceptar

Plan de contingencia

1	Dificultad para localizar y adquirir los materiales para la remodelación del local	• Tener lista de diferentes proveedores. • Buscar proveedores internacionales. • Búsqueda de divisas • Búsqueda continúa de nuevos proveedores y materiales que cumplan con la calidad requerida.	Actualización de proveedores cada quince días (15)
2	Fuga de capital humano en el transcurso del proyecto, lo que implica retrasos y un nuevo proceso de contrataciones	• Ofrecer bueno paquetes salariales • Ofrecer opciones de crecimiento dentro de la empresa • Ofrecer mejoramiento capacitación al personal	Mensualmente evaluar el personal reconociendo las capacidades y virtudes de cada uno de los empleados así como sus debilidades y mejoras.
3	Retrasos en la adquisición de la permisologias	• Conocer los procesos claramente, para obtener las permisologias • Contratar un abogado que se encargue de todo los trámites legales. • Hacer continuamente seguimiento del avance del proceso.	Semanalmente
4	La ropa que será vendida dentro del local debe estar lista antes de la apertura del mismo	• El taller debe estar en perfecto funcionamiento en la fecha fijada • El taller debe tener la materia prima en el tiempo planificado en el	Durante todo el desarrollo del proyecto

		cronograma • Verificar la fecha de entrega del producto en la tienda sea de conocimiento de todo el personal	
5	Normas estrictas dentro del Centro Comercial en el que se dará apertura a la tienda de la marca	Conocer la normas del centro comercial y hacerlo de conocimiento del encargado de la tienda y el personal	
6	Los precios de condominio dentro de los Centros Comerciales son bastante altos	Tener en la estimación de los gastos fijos de la tienda, un posible aumento de los precios del condominio. Considerando un 10% en gastos imprevistos que no afecten los márgenes de ganancia.	Mensual
7	Pocas divisas para importar materia prima para realizar las prendas de ropa	Tener conocimiento claro del proceso de adquisición de divisas. Búsqueda de compra de divisas por otros medios. Compra de productos sin necesidad de usar divisas.	cuando se requiera
8	No contar con el personal humano capacitado para desarrollar las prendas	Contar con programa de capacitación para el personal que laborara en la tienda para cumplir con los estándares de calidad que se desean	Mensualmente
9	Renuncias sin previo aviso por parte del personal, tanto de obras como de realización de las prendas	Tener un buen departamento de RRHH para mitigar este riesgo, sin afectar el trabajo en la tienda y el taller.	Cuando se requiera
10	No contar con publicidad suficiente para promover la marca	Contratar un especialista que maneje las redes sociales de la tienda, colocando promociones, ofertas, lanzamiento de nuevas temporadas, etc.	Quincenal

- ***Análisis de Modos y Efectos de Fallos***

Al momento de realizar un Análisis de Modos y Efectos de Fallos (AMEF) se debe de considerar que el primer paso sea la designación de un coordinador, quien además de llevar a cabo a la organización de las reuniones, domine la técnica del AMEF para así guiar al equipo en su correcta elaboración. En este proyecto la persona encargada de esta coordinación será Isabel Da Cunha, quien posee aptitudes como el liderazgo, disciplina y responsabilidad, además conoce el funcionamiento del proyecto y tiene contactos en el medio.

La técnica AMEF estará orientada hacia el producto/proceso, ya que como bien se ha mencionado, se realizará la adaptación de un local para que funcione como un punto de ventas de la marca Un gato en la Azotea y además se está visualizando la puesta en marcha de la tienda, es por esto que se realizará el AMEF enfocado en el proceso de producción, la calidad de las prendas y el talento humano.

Hay que dejar claro que en el proceso de producción se tomarán en cuenta los proveedores de las telas, las maquinarias a usar por parte de las modistas, el perfil de las modistas y la calidad necesaria de las telas para alcanzar la calidad requerida por parte de los clientes.

Ahora bien, de acuerdo a la documentación encontrada sobre la AMEF, se muestran a continuación las distintas tablas para clasificar el riesgo, que luego nos ayudarán en el llenado del formato de esta técnica, en la que se vaciarán los datos (fallos posibles) del proyecto.

- **Según gravedad o severidad del fallo**:

SEVERIDAD	CRITERIO	PONDERACIÓN
ÍNFIMA	El efecto sería imperceptible para el usuario.	0-1
ESCASA	El usuario puede notar un fallo menor, pero sólo provoca una ligera molestia.	2-3
BAJA	El usuario nota el fallo y le produce cierto enojo.	4-5
MODERADA	El fallo produce disgusto e insatisfacción al usuario.	6-7
ELEVADA	El fallo es crítico, originando un alto grado de insatisfacción al usuario.	8-9
MUY ELEVADA	El fallo implica problemas de seguridad o de no conformidad con los reglamentos de vigor.	10

- **Según la probabilidad de ocurrencia del fallo**:

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	CRITERIO	PONDERACIÓN
ÍNFIMA	Defecto inexistente en el pasado.	0-1
ESCASA	Muy pocos fallos en circunstancias pasadas similares.	2-3
MODERADA	Defecto aparecido ocasionalmente.	4-5
FRECUENTE	En circunstancias similares anteriores el fallo se ha presentado con cierta frecuencia.	6-7
ELEVADA	El fallo se ha presentado frecuentemente en el pasado.	8-9
MUY ELEVADA	Es seguro que el fallo se producirá frecuentemente.	10

- **Según el nivel de detección de la falla**:

DETECCIÓN	CRITERIO	PONDERACIÓN
ÍNFIMA	El defecto con mucha probabilidad llegará al cliente, por ser muy difícil detectarlo.	10
ESCASA	El defecto es de naturaleza tal, que su detección es relativamente improbable mediante los procedimientos convencionales de control y ensayo.	8-9

BAJA	Defectos de difícil detección que con relativa frecuencia llegan al cliente.	6-7
MODERADA	El defecto es una característica de bastante fácil detección.	4-5
ELEVADA	El defecto, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría realmente escapar de algún control primario, pero sería posteriormente detectado.	2-3
MUY ELEVADA	El defecto es obvio. Resulta muy improbable que no sea detectado por los controles existentes.	0-1

Dentro de los tipos de fallas potenciales tenemos:

Detección	Descripción
Falla Total	Si este evento ocurre falla todo el sistema.
Falla Parcial	Ocurre cuando falla algún procedimiento empleado durante el proceso.
Falla Intermitente	Interrumpe de manera intermitente alguna funcionalidad del sistema.
Falla Gradual	Este evento ocurre de manera acumulativa y puede alcanzar un nivel de importancia o desembocar en una falla parcial o total.
Sobre funcionamiento	Este evento se produce cuando se utilizan doblemente los recursos para realizar un proceso.

De acuerdo a lo antes mencionado se pasará al llenado del formato:

Actividad	Modo de Falla Potencial	Efecto (s) potencial (es) de la falla	Severidad	Causa potencial de la falla	Ocurrencia	Controles	Detección	NPR	Acciones recomendables
Adaptación del local	▪ Conseguir los permisos necesarios para la remodelación. ▪ Adquirir el contrato de arrendamiento. ▪ Conseguir el mobiliario (muebles, maniquíes, entre otros) para la apertura a tiempo del local.	▪ Retraso en los tiempos de ejecución. ▪ Incremento del presupuesto inicial, debido a la cambiante inflación y precios.	10	▪ Retraso por parte de los entes encargados para dar la permisología y documentación necesaria. ▪ Altos precios y/o precios cambiantes de los inmuebles.	7	▪ Evaluar el costo de contratar un gestor que ayude en la agilización de los precios. ▪ Mantener una base de proveedores confiables y con precios accesibles.	5	350	▪ Establecer periodos de holgura en el proyecto para que no se vean afectados los compromisos de ejecución. ▪ Contratación un gestor. ▪ Mantener la base de proveedores actualizados.
Selección y contratación de modistas	▪ Encontrar una persona que encaje con el perfil. ▪ Modista con amplios conocimientos y habilidades para el corte y la costura.	No conseguir la cantidad de modistas necesarias.	8	▪ Personas que no poseen la suficiente experiencia. ▪ No les agrada la remuneración ofrecida.	6	▪ Ampliar los periodos de contratación. ▪ Buscar en fuentes confiables como bumerán, LinkedIn para búsqueda de profesionales.	3	144	▪ Establecer periodos de holgura para la contratación. ▪ Mantener información actualizada en cuanto a remuneración salarial. ▪ Contratación de un psicólogo especializado en procesos de

						▪ Buscar un psicólogo que estudie el perfil de cada postulación.			contratación.
Adquisición de telas	▪ Conseguir proveedores confiables. ▪ Adquisición de telas de alta calidad.	▪ Conseguir pocos proveedores. ▪ Telas de baja calidad o vencidas.	8	▪ Cierre de distribuidoras por los altos costos de exportación. ▪ Retención de conteiner en la aduana, lo que genera vencimiento y/o perdida de materiales.	7	Poseer una base de proveedores que posean telas de calidad y en existencia.	5	280	Mantener actualizada la base de proveedores para de esta manera evitar la adquisición de prendas de baja calidad por los clientes.
Proceso de producción	▪ Adquirir espacios amplios. ▪ Adquirir maquinaria y muebles de buena calidad.	▪ No poseer los espacios acordes para la producción en masa. ▪ Conseguir máquinas de coser a costos elevados. ▪ Escases de	6	▪ Altos costos de adquisición y/o arrendamientos de locales. ▪ Altos costos de maquinarias y muebles. ▪ Personas poco calificadas o sin	5	▪ Buscar locales y/o casas en zonas accesibles, y donde los costos de arrendamiento no sean altos. ▪ Mantener la base de proveedores actualizadas.	7	210	▪ Adquisición de casas accesibles y de precios económicos. ▪ Mantener la base de proveedores y profesionales actualizado

	▪ Capacitación de las modistas en el uso de la maquinaria.	facilitadores.		conocimientos en el tratado de maquinarias grandes de costura.		▪ Tener actualizada la base de búsqueda de profesionales especializados.			
Venta de las prendas	▪ Bajas ganancias de las prendas	▪ Retiro de productos del mercado. ▪ Cambios en la demanda por alteración en los gustos de los consumidores. ▪ Consideración de cambios de rubro.	10	▪ Alta competitividad. ▪ Mercado consumidor cambiante. ▪ Altos costos de la fabricación de las prendas lo que hace un incremento en el costo final de la misma.	6	▪ Mantener actualizados en lo que a diseño y moda se refiere. ▪ Mantener precios referenciales de competidores actualizados. ▪ Motivar a los compradores mediante campañas, publicidad y/o promociones, ofertas.	6	360	▪ Actualización de referencias de moda y diseño vanguardista. ▪ Estudiar a la competencia, realizar un benchmarking. ▪ Establecer cada cierto tiempo ofertas y/o promociones que motiven a los clientes a adquirir las prendas y accesorios.

La evaluación AMEF permite identificar los riesgos que no fueron contemplados en el diseño del proyecto y así poder establecer acciones que pueden minimizar su impacto en los beneficiarios, que en el presente proyecto serían los clientes, y para la gerente de proyecto que en este caso también es la propietaria de la marca.

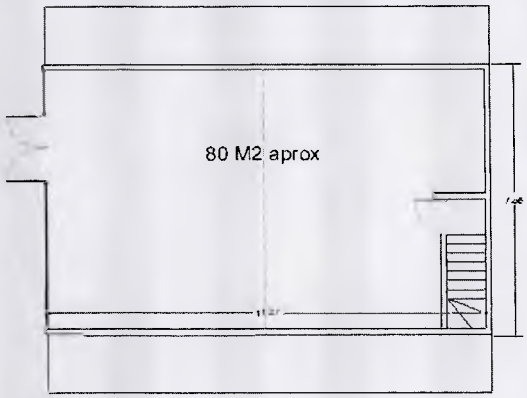
Además, cabe acotar que esta técnica conlleva como beneficios los siguientes:

- A corto plazo, representa ahorros de los costos por reprocesos y el tiempo de retraso.
- A largo plazo, permite obtener resultados que midan la satisfacción del cliente con el producto ofertado y con su percepción de la calidad de los mismos.
- Reduce los tiempos y el costo en los procesos de contratación, y por ende en los cronogramas del proyecto.
- Permite considerar durante el diseño los modos de fallas potenciales y sus efectos sobre los procesos.
- Proporciona un formato documentado abierto para que los involucrados en el proyecto puedan dar recomendaciones y posibles acciones que reduzcan el riesgo.
- Mejora la calidad, confiabilidad y seguridad de las obras venideras de este proyecto.
- Mejora la imagen y competitividad de la marca *Un gato en la Azotea*.

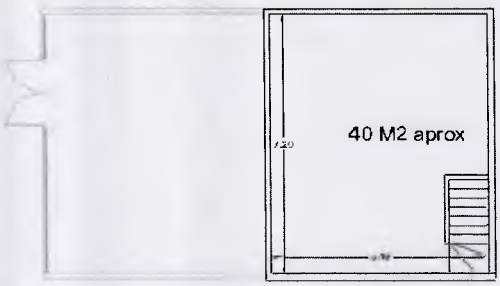
Concepto de diseño para el local

Interpretando todo lo expuesto anteriormente, se presenta la primera lámina de aproximación al diseño del local, para posteriormente presentar el primer bosquejo de diseño para el local "Un gato en la Azotea"

Levantamiento Original del Local



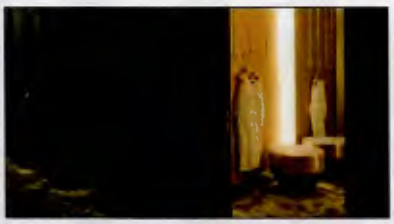
Planta Baja



Mezzanina

Concepto Visual Vestuario

Vestuarios comodos amplios para los compradores y área de espera frente a los vestuarios para sus acompañantes



Concepto Tienda

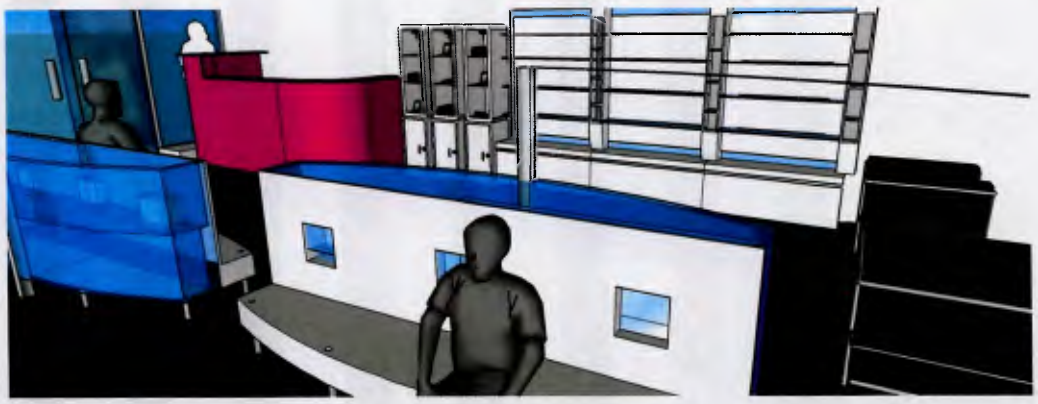
Concepto minimalista, espacio abiertos, muebles laterales, iluminado con un mueble central, para demarcar el recorrido que debe hacer el cliente

Colores

Colores concepto base.

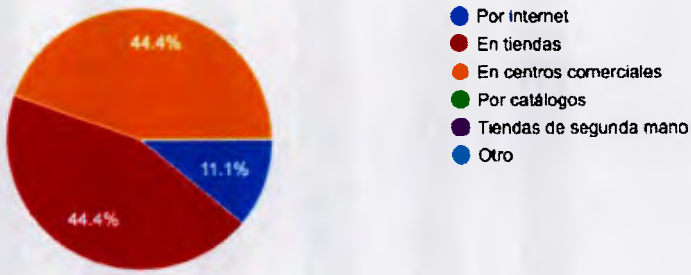
Colores Secuendarios (Basados en linea de ropa)

UN GATO EN LA AZOTEA	Propuesta de Diseño para tienda de ropa				
	Ubicación :	C.C Sambil, Nivel Libertador, Local 35, Chacao, Caracas			
	Escala :	1:200	Fecha:	Mayo 2016	ARQ3-D. C.A

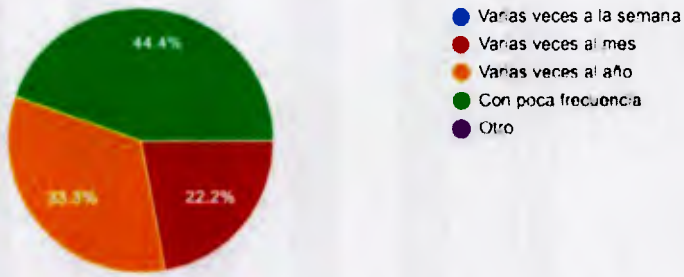


- ***Resultados de las encuestas realizadas***

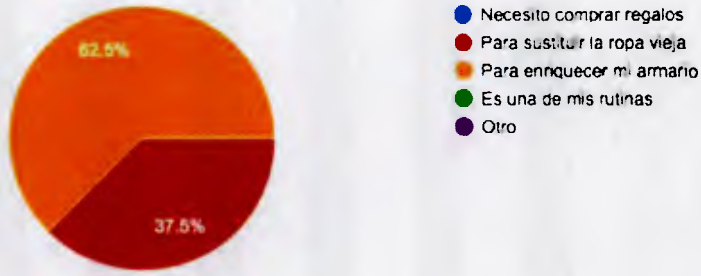
¿Cómo haces tus compras de ropa?



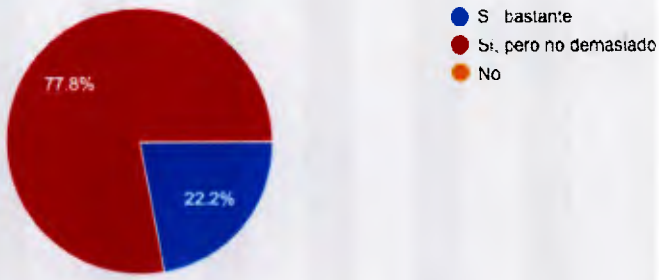
¿Con qué frecuencia suele comprar ropa nueva?



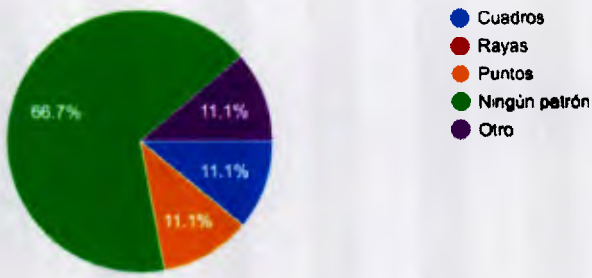
¿Qué razones te llevan a comprar ropa?



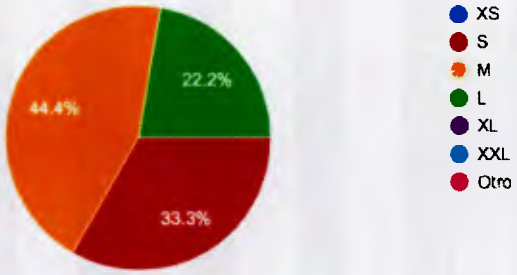
¿Sigues tendencias de moda actuales?



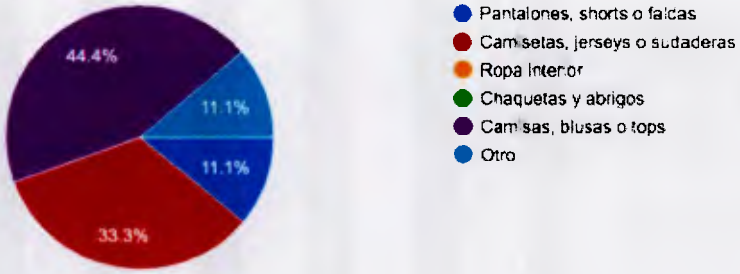
¿Cuál es tu patrón preferido?



¿Cuál es tu talla?



¿Qué tipo de ropa sueles comprar?



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ambrose y Harris. (2006). Diccionario visual de la moda. Editorial Gustavo Gili.

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Sexta Edición. Caracas. Episteme

Baca, G. (2001). Evaluación de proyectos. Cuarta edición. McGraw- hill. México

Blanco, A. (2010). Formulación y evaluación de proyectos. Décima edición. Editorial Ignaka.

Chaín, N. (2007). Proyectos de inversión, formulación y evaluación. Primera edición. Prentice Hall.

Canales, P. Kuster, I. (2008). Efectos del control del comportamiento en el desempeño del vendedor. La visión del jefe de equipo de ventas. Adaptación de cuadernos de economía y dirección de la empresa Nº 34. Madrid, España.

Cárdenas, A. (2010), Estudio de factibilidad de mercado, técnica y económica-financiera para la creación de los productos e-business de la empresa CG Publicidad en Venezuela. Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad Católica Andrés Bello. Decanato de Estudios de Postgrado, para obtener el grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Caracas: UCAB.

Caldera, E. (2009). Desarrollo de un plan de negocios para el proyecto de creación de una empresa asesora de proyectos de construcción. Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad Católica Andrés Bello. Decanato de Estudios de Postgrado, para obtener el grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Caracas: UCAB.

De Abreu, A. (2011). La pasión criolla por el fashion. Caracas. Editorial Alfa

Bac, G. (2001). Evaluación de proyectos. Cuarta edición. McGraw-HILL. México DF.

García, J. (2014). Evaluación de factibilidad de la creación de una tienda de ropa femenina en el área metropolitana de Caracas. Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad Católica Andrés Bello. Decanato de Estudios de Postgrado, para obtener el grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Caracas: UCAB.

Grasso, L. (2006). Encuestas. Elementos para su diseño y análisis. Encuentro Grupo Editor. Primera edición.

Koenes, A. (1994). El plan de negocios. Díaz de Santos. Madrid

Marín, L. Rubio, A. (2008). ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en Pyme. Tribuna de economía ICE Nº842. Madrid, España.

Martí, J y Casillas, T. (2010) Guía para la creación de empresas. Colección EOI EMPRESAS.

Najul, M. (2007). Valoración de proyectos. Ediciones IESA

Landeau, R. (2007). Elaboración de trabajos de investigación. Primera edición. Editorial Alfa. Venezuela

Leiva, J. (2007) Los emprendedores y la creación de empresas. Primera edición. Editorial Tecnológica de Costa Rica. Costa Rica

Perticara, A, Albornoz, P, García, M, Melo, O, Oleas, R, Spiritto, P, Zapil, Trujillo, V, Sacramento, S, Pastor, M, Neri, Lipkin, R, Laerna, I, Fausto, M, Imas, D, Durán, D, Román, L, Parra, M, Perticara, S. (2012) Pobreza, desigualdad de oportunidades y políticas públicas en Amércia Latina. Konrad Adenauer Stiftung.

Pinson, L. (2003). Anatomía de un plan de negocio. E Libro.

Porter, M. (1980) Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Pirámide.

Porter, M. (1985). Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Perfomance.

Stutely, R. (2000) Plan de negocio, la estrategia inteligente. Pearson Educación.

Swan, R. (2009). El método Obama: Las 100 claves comunicativas del hombre que ha revolucionado el mundo. Editorial Delbolsillo.

Tejada, J. (2014). Publicidad *On-Line*: un modelo emergente en la era digital. Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad de Palermo. Decanato de estudios de Maestría. Argentina: UP.

Thompson, () Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación. Tercera Edición.

Universidad Politécnica de Madrid. (2001). Bases metodológicas para evaluar la vialidad y el impacto de proyectos de telemedicina. Organización Panamericana de la Salud.

Valverde, J. (2010). Del emprendimiento a la microempresa. Minimizando las barreras entre el mercado social y el mercado capitalista. Trabajo especial de

grado presentado ante la Universidad de Palermo para obtener el grado de Maestría en diseño. Argentina: UP.

Veneciana, J. (2005). La creación de empresas, un enfoque gerencial. La Caixa. Barcelona.

Velasco, F. (2007) aprender a elaborar un plan de negocios. Paidós. Barcelona

Wilson, M y Paredes, A. (2005). Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados. Convenio Andrés Bello. Edición del Convenio Andrés Bello. Colombia

WEB

Euroresidentes, vida inteligente. (2016). Tipos de plan de negocios tomado de: https://www.euroresidentes.com/empresa/exito-empresarial/los-diversos-tipos

INE. (2016). Demográficos Censos de población y Vivienda de: http://www.ine.gov.ve/index.php?option=com_content&view=category&id=95&Itemid=9