DEFINICION DEL NEGOCIO

La empresa MULTIMODA S.A. es una empresa orientada a la industria de la moda, imagen y estilo dirigida al mercado masculino moderno, contemporáneo y de vanguardia a partir de la distribución multimarcas y diseño-maquila de vestuario varonil utilizando materiales e insumos de calidad y detalladamente manufacturadas, manteniendo el objetivo de satisfacer permanentemente los deseos de novedad, innovación, atracción, belleza y sensualidad de nuestros consumidores.

Misión

Ser la distribuidora de ropa masculina preferida por el mercado gracias a lo innovador de nuestros diseños, la calidad de los productos y el servicio que brindamos, manteniendo el objetivo de satisfacer permanentemente los deseos de atracción, belleza y modernismo de nuestros consumidores, el mejoramiento continuo de nuestros productos y la rentabilidad del negocio.

Visión

Ser la distribuidora líder en calidad, moda y servicio que marque la tendencia del mercado en ropa masculina, ofreciendo una tendencia moderna y contemporánea, consolidando nuestra presencia en el mercado local y proyectándonos a nivel internacional.

FODA

FORTALEZAS

- Buena disposición gerencial hacia la exportación.
- Existen proyectos de renovación de tecnología y expansión en marcha.
- Alta flexibilidad en la confección, diseños y variedad de oferta
- Creatividad de la gente
- Tecnología similar a la industria de la región

OPORTUNIDADES

- Actitud positiva de los empresarios para conquistar mercados externos.
- Mercado Regional Andino muy atractivo: por tamaño y por ventajas arancelarias.
- Semejanzas culturales con los países de la región.
- El encarecimiento de las importaciones ha potencializado el mercado local (temporal).

FODA

DEBILIDADES

- Tecnología de producción es inadecuada para grandes lotes.
- Velocidad de respuesta limitada con respecto a los pedidos debido a lotes mínimos pequeños
- Dificultad en el abastecimiento de materias primas y bienes de capital.
- Trabas aduaneras. La CAE no llega a establecer un sistema eficiente y ágil en el tratamiento de las importaciones.
- Alto requerimiento de capital de operación: difícil acceso al crédito y alto costo del dinero.
- Relaciones laborales complicadas. Código laboral obsoleto e inflexible.
- Falta de normas de manufactura de calidad.
- Desinformación de lo que respecta a las tendencias internacionales de moda.
- Factores exógenos comunes a los dos sectores (Textil y confecciones), como alto riego político en país y la región.

FODA

AMENAZAS

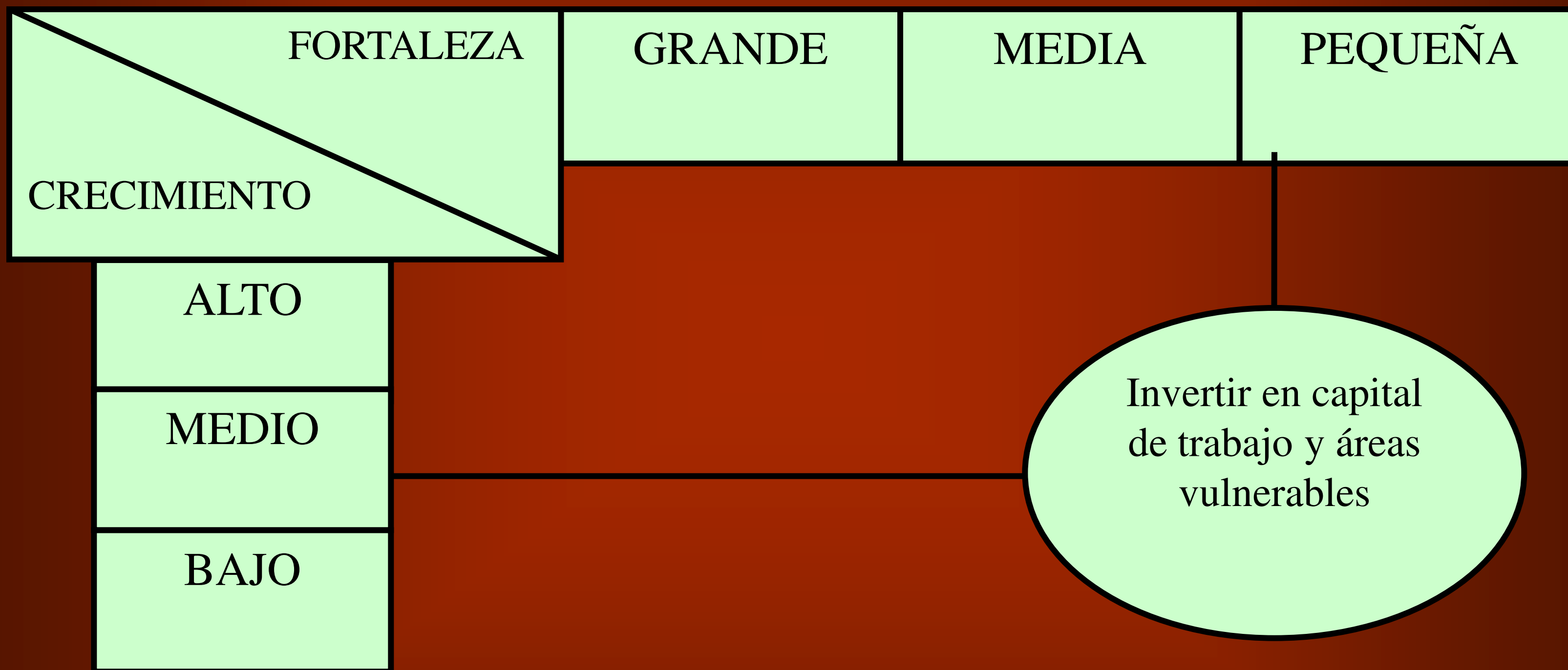
- Sector estuvo calificado por la banca como “de alto riesgo”.
- Costo financiero muy alto (poco competitivo). Ausencia de líneas de crédito para estos sectores industriales y específicamente para la pequeña industria.
- Competencia desleal: importación ilegal: subfacturación, “dumping”, ropa usada, etc.
- Sector informal muy extendido (no facturación, no IVA)
- Impuestos muy altos (renta, participación, otros).
- Transporte marítimo caro e ineficiente; frecuencias bajas.
- Infraestructura deficiente.

MATRIZ DEMANDA-CRECIMIENTO (MATRIZ BCG ADAPTADA)

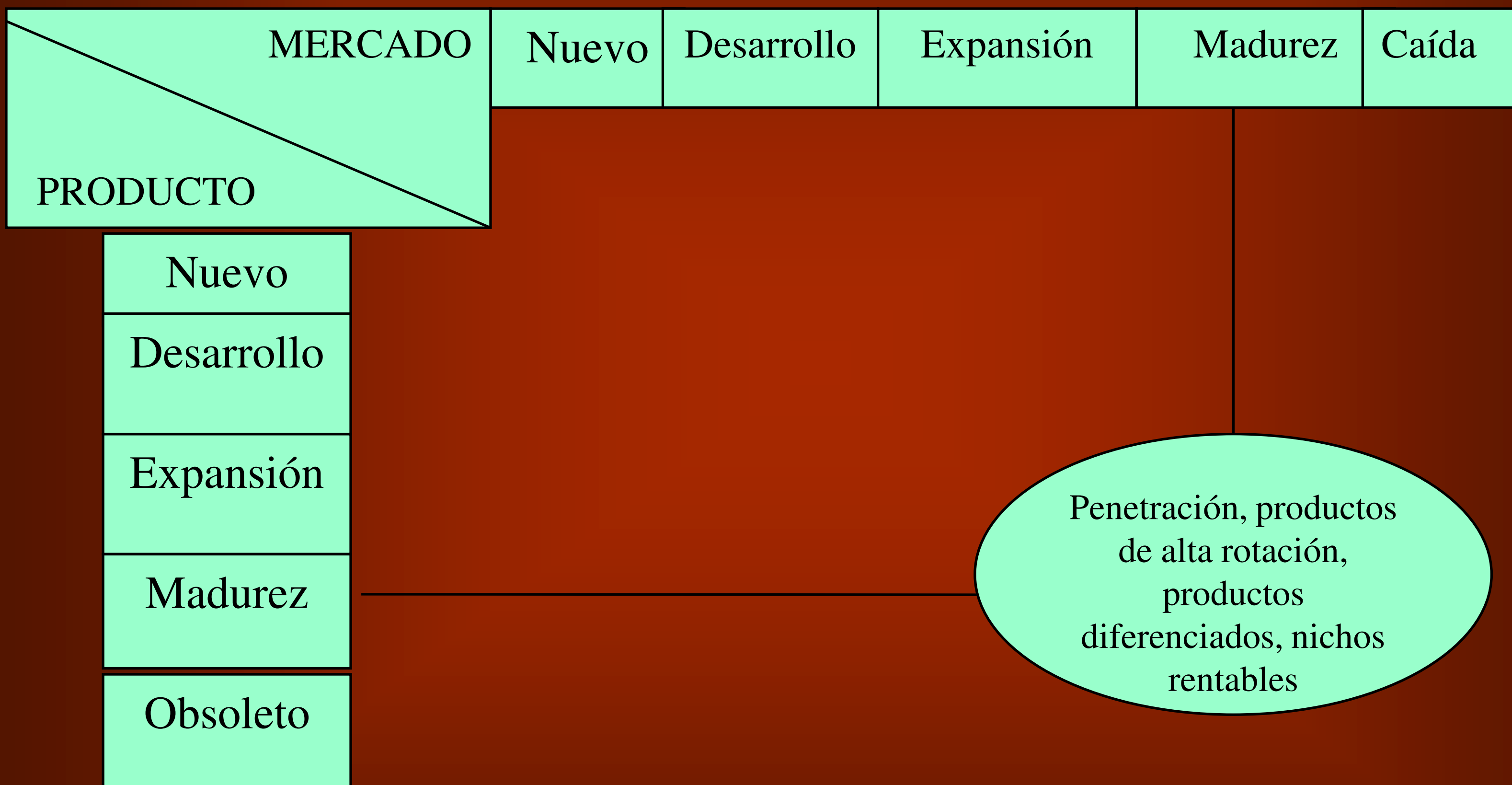
Crecimiento* / Demanda*	ALTO	MEDIO	BAJO
ALTO			
MEDIO			
BAJO			

Direccionar, segmentar
Gestión rápida de
ventas, e introducción
de productos y
enfoque

MATRIZ DE INVERSIÓN (MATRIZ GE)



MATRIZ DE ESTRATEGIA DE EMPRESA



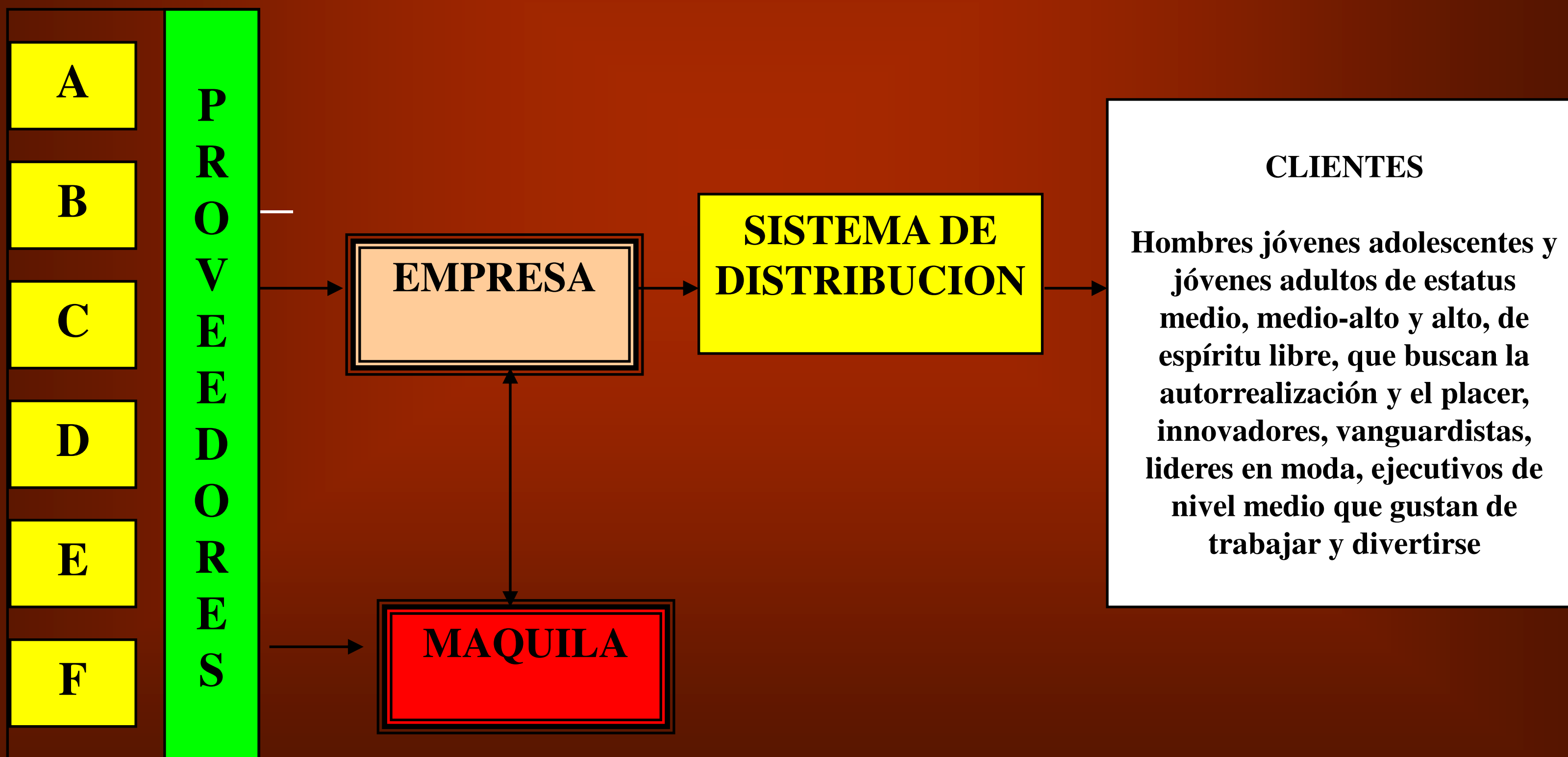
DEFINICION DE ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Los productos se distribuirán mediante tiendas especializadas o de departamentos de vestimenta y accesorios de vestir, que mantengan una imagen sólida de mercado y acorde con nuestro segmento meta, además de vendedores especializados mediante catálogos o distribuidores minoristas, los cuales otorgaran un servicio personalizado al cliente y una atención a pedidos de los consumidores que por su tiempo no pueden acercarse a las tiendas a comprar, de tal forma que estos canales posicionen y diferencien los diferentes valores y marcas que la empresa ofrece para que esta pueda cumplir las metas de crecimiento propuestas.

DEFINICION DE ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Para esto es necesario crear incentivos comerciales para los clientes mediante catálogos, muestras y exposiciones de productos, promociones y publicidad en el punto de venta puntualizando las características mejoradas de la línea de productos, además de incentivos publicitarios y promociónales para los distribuidores, locales y vendedores-distribuidores para que compren nuestra marca, impulso a nuevos canales de distribución, rápida respuesta a los pedidos y opciones de financiamiento, por lo que es necesario contratar proveedores capaces, organizados y que otorguen facilidades de compra y establecer una cantidad conveniente de inversión para el desarrollo progresivo de la empresa y gestionar la implementación de un sistema estable y sólido de operaciones.

Cuadro de Estrategia del Negocio



ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

INGRESO AL MERCADO

Establecer canales de ventas sólidos, eficientes y direccionados al segmento objetivo, iniciando una cobertura hacia distintos distribuidores minoristas como locales comerciales y distribuidores persona a persona para que estos sean representantes comerciales, estimulando la penetracion por medio de agentes de venta de influencia regional y productos diferenciados (estilo contemporáneo, moderno y de vanguardia para hombres) de calidad y detalle al acabado, interesantes márgenes de venta, publicidad POP, artículos promocionales, muestras de productos, catálogos, CD interactivos, pagina Web y CALL CENTER para gestión de pedidos y opciones de pedidos especiales.

ORGANIGRAMA

Objetivos a largo y mediano plazo

- Desarrollar líneas de productos de gran acogida en nuestros mercados objetivos.
- Desarrollar un abanico de sociedades estratégicas de largo plazo con distintas empresas reconocidas y sólidas en el medio.
- Crear en el cliente una imagen diferenciada ante el resto del mercado.
- Establecer un posicionamiento especifico.
- Crear un compromiso de negocios a largo plazo con los distribuidores y canales de venta.
- Implementar un sistema integral de información empresarial estructurada y descentralizada.
- Implementar una estructura de desarrollo humano en los empleados.

Posicionamiento y Diferenciacion

Posicionarnos y diferenciarnos como la empresa que ofrece una combinación de productos de imagen, estilo y moda contemporánea según los requerimientos del mercado mediante materiales e insumos de calidad y manufacturados al detalle y acabados a mano, manteniendo el objetivo de satisfacer permanentemente los deseos de belleza, sensualidad, novedad e innovación de nuestros consumidores.

<u>ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN:</u>

Un trato profesional y con carácter de servicio al cliente, ofreciendo relaciones comerciales y no solo ventas.

1) Ser la única empresa que ofrezca líneas de productos de estilo y vanguardia para el sector masculino moderno y contemporáneo de gran calidad y detalle en manufactura.

2) Proporcionar productos confiables e innovadores a un precio competitivo, manejando productos, materiales e insumos de calidad, novedosos diseños, políticas de garantía y procesos eficientes de trabajo.

Posicionamiento y Diferenciacion

DIFERENCIACIÓN DE SERVICIOS: uno de los principales esfuerzos es el de prestar un servicio eficiente, profesional, eficaz, comprometido, responsable y de cumplimiento fiel a las características de los productos promocionados, buscando siempre la satisfacción de los clientes, sus requerimientos y sus necesidades.

DIFERENCIACIÓN DEL PERSONAL: es desarrollar una ventaja competitiva, al contratar personal calificado y capacitarlo bien, de tal forma que estos expresen un trabajo atento, profesional y muy motivado

- Competencia.
- Conocimientos necesarios.
- Cortesía.
- Confiabilidad, ética y moral.
- Capacidad de respuesta.
- Comunicación.

Posicionamiento Estratégico

- Tendencia euro-latina de innovación, estilo y moda contemporánea.
- Insumos y materiales de calidad
- manufacturas de calidad, cuidadosa y detalladamente acabadas.

OBJETIVOS EMPRESARIALES A CORTO PLAZO

I. Constituir legalmente la empresa MULTIMODA S.A.
II. Salir al mercado a comercializar los productos en 60 días.
III. Tener un centro administrativo, de negocios y de distribución.
IV. Mantener una facturación de al menos $15000 al mes promedio en los primeros 2 a 3 meses de operaciones, a partir del punto 10.
V. Obtener todos los recursos e insumos necesarios para el correcto funcionamiento para los 3 meses.
VI. Tener centro de exposiciones y DESIGN SHOP.
VII. Establecer un crecimiento sostenido en las líneas de productos.
VIII. Tener una facturación mensual / promedio de $30,000.
IX. Exponer colecciones de productos según las temporadas internacionales.
X. Incentivar la apertura de nuevos centros de exposiciones en 1 año.
XI. Tener al menos dos locales.
XII. Para 20 meses tener una imagen y marca sólida en el mercado.
XIII. Implementar una estrategia de franquicias en 2 años.
XIV. Tener un volumen de facturación de $310,000 mensuales para 2.5 años.
XV. Comenzar la estrategia de exportaciones y nuevo plan estratégico para 3 años.

PLANES ESTRATEGICOS Y OPERATIVOS

Plan De Marketing

Para esto se concebirá un plan detallado de todos los procesos, programas y áreas de interés para la mercadotecnia y la administración de estos factores, para dar lugar al cumplimientos de los objetivos organizacionales y el de los clientes, manteniendo una orientación constante hacia los mercados, las necesidades del consumidor, las variables y el entorno que afectan a la empresa, la coordinación con los otros departamentos y la rentabilidad, así también como aquellas variables necesarias y la acciones a tomar para ganar la preferencia de los clientes y lograr las metas de corto, mediano y largo plazo.

Productos

Definición: Consiste en puntualizar la idea de que tenemos productos confiables, a buenos precios y que son innovadores, con marcas de renombre y de garantía.

Características: Los productos deben tener elementos innovadores y funcionales, mantener diseños modernos e inteligentes, con insumos de calidad y garantía, cuidadosamente manufacturados.

- Desempeño y cumplimiento de especificaciones: deben de cumplir el desempeño especificado debiendo presentar garantías de calidad en su uso, los productos cumplirán fielmente las exigencias de calidad, comodidad, diseño, funcionalidad, acabado y materiales.
- Tiempo de garantía: la garantía mínima es de 1 años para uso normal, la garantía óptima es de 2 o mas años.
- Estilo: La estética debe denotar una apariencia sofisticada, con colores y formas que muestren tal característica. El diseño, los acabados, los materiales, el desempeño y las características debe ser impresionante y ser capaz de encender el deseo de compra.

Productos

Se buscara incentivar el lanzamiento de productos rentables en el corto plazo, el posicionamiento de las marcas y el diferenciamiento de los productos dentro de distintos segmentos de mercado que muestran una gran característica en común: la necesidad de lo funcional, bajo conceptos vanguardistas y modernos, siendo para la empresa el principal nicho de mercado que atacara el mercado joven, masculino de estatus medio, medio alto y alto, ejecutivos innovadores y de gran estilo.

Mezcla, Variedad Y Líneas De Productos

Se distribuirán marcas de prestigio internacional, que ofrezcan diseños innovadores y actuales, calidad en sus manufacturas y excelente precio.

Las marcas pueden ser:

- GIVENCHY
- BISU-BISU
- BARSOTTI
- NATURAL EXCHANGE
- DIESEL
- BOSSI

U otras de tendencia europea o latina de línea italiana (pantalones y camisas).

Para la manufactura/maquila de colecciones de ropa se crearan marcas propias.

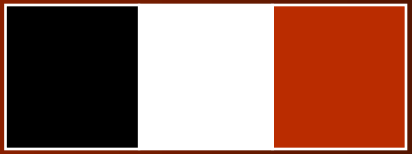
Marcas

MARCA: la marca comercial es “**MULTIMODA**”, Para esto se dispone que la fuente de la marca de línea de productos sea “WIDE LATIN”.

Para cada marca comercial dentro de cada línea de producto se propondrá un manual de imagen en el cual incluya su logo, los colores, el lema y la marca sean esta marcas propias o distribución de otras marcas

La estrategia de la empresa es ingresar al mercado un grupo de marcas entre estas, marcas de reconocimiento mundial y marcas propias, esto se denominara como estrategia multimarcas, dentro de las líneas de productos especificados, manteniendo la estrategia, posicionamiento y diferenciación que se quiere lograr en el mercado masculino, además para cada colección se le asignara un nombre que la identificara, este nombre estará relacionada con las características principales del la colección y buscara encender el deseo de compra e identificación en el comprador.

COLORES: los colores son negro, blanco y terracota



Imagen

Es un programa de identidad, en el cual se desarrollan la marca, los nombres de las líneas de productos, logotipos, símbolos, atmósferas, colores.

Precio

Por lo que el objetivo para introducir los productos será el nivel de precios medio hacia alto, que permite posicionar a la empresa, pero ajustándolo a lo mas mínimo dentro de este nivel es decir algo mas alto que el precio promedio, para poder incentivar un máximo incremento en las ventas, un incentivo a la compra, un correcto posicionamiento, una amplia escala de compradores, una rentabilidad de corto y largo plazo y la supervivencia al muy corto plazo además de poder ingresar a nichos, atenderlos y poder crear nuevos conceptos de diseño y calidad.

Para esto se ha utilizado una formula para presupuestar, la cual muestra algunas de las variables y las opciones arriba nombradas, se ha elegido como opciones principales la fijación en base al valor, el rendimiento sobre las ventas requerido y en base a la licitación de cierre, por lo que este se muestra así

P.V.P. = costo de venta*3.23 + Impuesto

A partir de los diferentes volúmenes de venta se estima distintos rangos de descuento al distribuidor que van desde el 25% al 65%, en base a los niveles de compras.

Comercialización y Distribución

El sistema de distribución y comercialización es el recuso clave para el logro de los objetivos de la empresa, ya que a partir de este sistema se propondrá un nivel de imagen, posicionamiento, diferenciación y niveles de ventas según los objetivos de la compañía, así como mantener el contacto con el cliente e interpretar sus requerimientos, analizar sus necesidades y traspasar esta información hacia la organización, ante esto es clave la elección de un canal se comercialización que este acorde con las metas organizacionales, la línea de productos y el mercado.

OBJETIVOS Y FUNCION DEL INTERMEDIARIO

INFORMACIÓN.

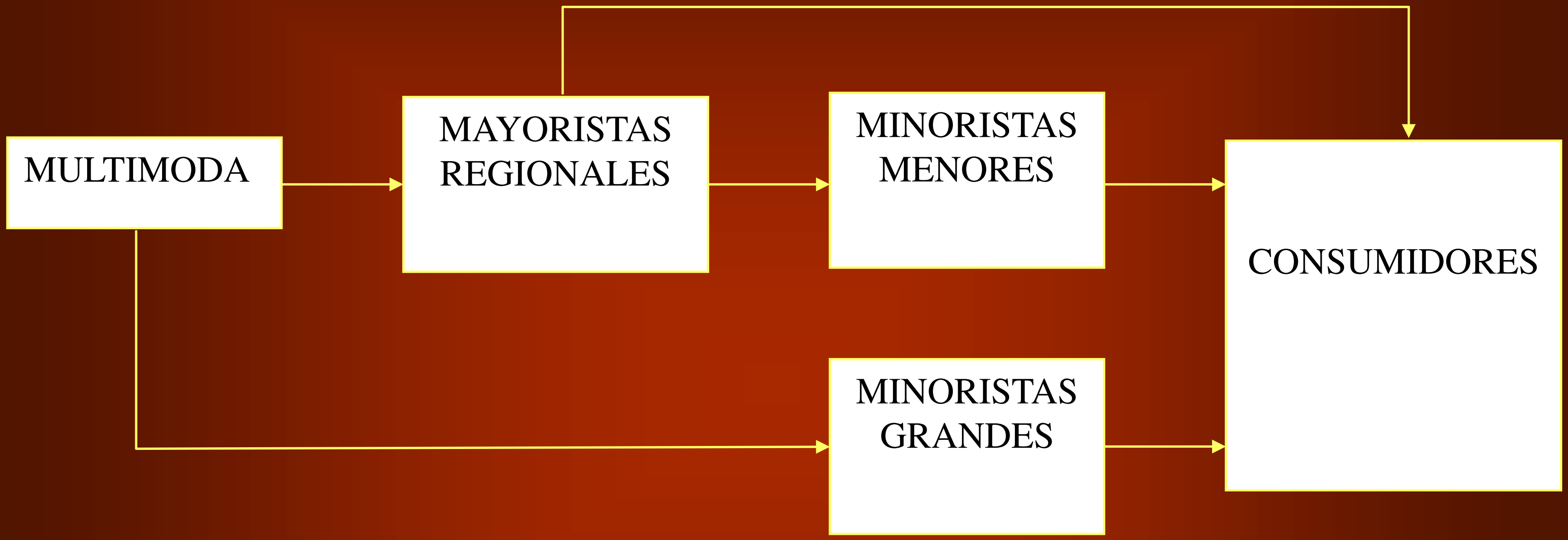
ATENCION, SERVICIO Y ADMINISTRACION DE CUENTAS.

VENTA Y PROMOCIÓN.

ORDENAMIENTO.

PAGO.

DISEÑO DEL CANAL, ALTERNATIVAS Y NUMERO DE INTERMEDIARIOS



PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El principal objetivo del plan de promoción y publicidad es:

- El encender el deseo de compra por nuestros productos
- Crear una imagen de marca posicionada y diferenciada
- Promocionar la empresa y mantener una percepción positiva sobre la empresa
- Establecer una serie de contactos, distribuidores y relaciones comerciales para la comercialización de nuestros productos.

Instrumentos de Promoción:

PUBLICIDAD: cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, marcas, bienes o servicios, ante cualquier medio de información.

MERCADOTECNIA DIRECTA: uso de correo, teléfono, e-mail y otras herramientas de contacto no personal con clientes, contactos o socios comerciales y prospectos específicos para comunicarse o solicitar respuesta de los mismos sobre nuestros productos.

PROMOCIÓN DE VENTA: incentivos a corto plazo para fomentar que se pruebe o compre un producto o servicio

RELACIONES PUBLICA: una variedad de programas diseñados para promover y / o proteger la imagen de la compañía o los productos

VENTA PERSONAL: interacción en persona con uno o mas prospectos de compradores para el propósito de la realización de una venta.

SELECCIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Para esto se ha seleccionado una serie de canales, que contemplan esta premisa así tenemos:

- MATERIAL PUBLICITARIO (CATÁLOGOS).
- FERIAS (EXPOPLAZA, la FERIA DE DURAN (octubre))
- INTERNET.
- MERCADOTECNIA DIRECTA(e-mail, llamadas telefónicas, catálogos, información publicitaria, anuncios)
- PROMOCIONES (descuentos, premios, bonificaciones, regalos).
- MATERIAL POP (afiches, colgantes, pinturas, letreros, colores y símbolos de la empresa, fotos).
- ANUNCIOS PUBLICITARIOS (Vistazo, Cosas, SOHO o Mundo DINERS)
- VENTA PERSONAL (asesoría al cliente).
- RELACIONES PUBLICAS: (desfiles, fiestas, conferencias, eventos, reuniones, seminarios, charlas)

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

VENTAS BRUTAS *368621*

RUBRO DE PUBLICIDAD GASTO TOTAL	% VENTAS	DOLARES
DESCUENTOS Y PROMOCIONES A LAS VENTAS	0,45	165879,66
GASTO DE FUERZA DE VENTAS	0,036	13132,43
PUBLICIDAD	0,073	26750
INTERNET	0,001	300
ANUNCIOS PUBLICITARIOS	0,02	7500
FERIAS	0,011	4100
MARKETING DIRECTO	0,026	9600
MATERIAL POP	0,002	750
RELACIONES PUBLICAS	0,012	4500
TOTAL	0,559	205762,09

PLAN DE OPERACIONES, SISTEMAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Este plan estratégico contempla los siguientes pasos:

a. Diseño de manuales de procedimientos y métodos.

b. Programas de control y auditorias departamentales-procedimientos.

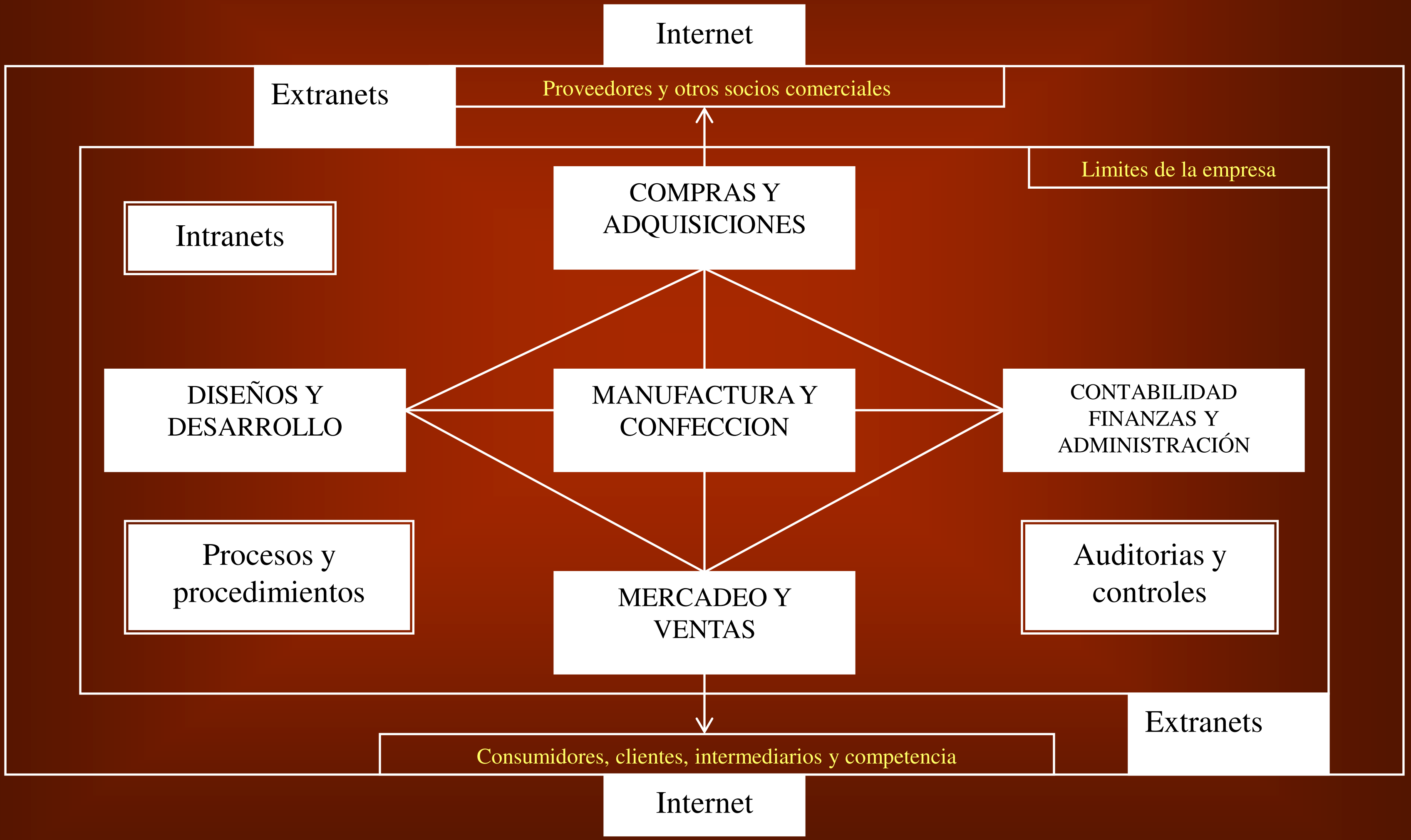
c. Pagina Web con datos de la empresa e información comercial de uso general.

d. Sistema de información interna para departamentos (red de computadoras).

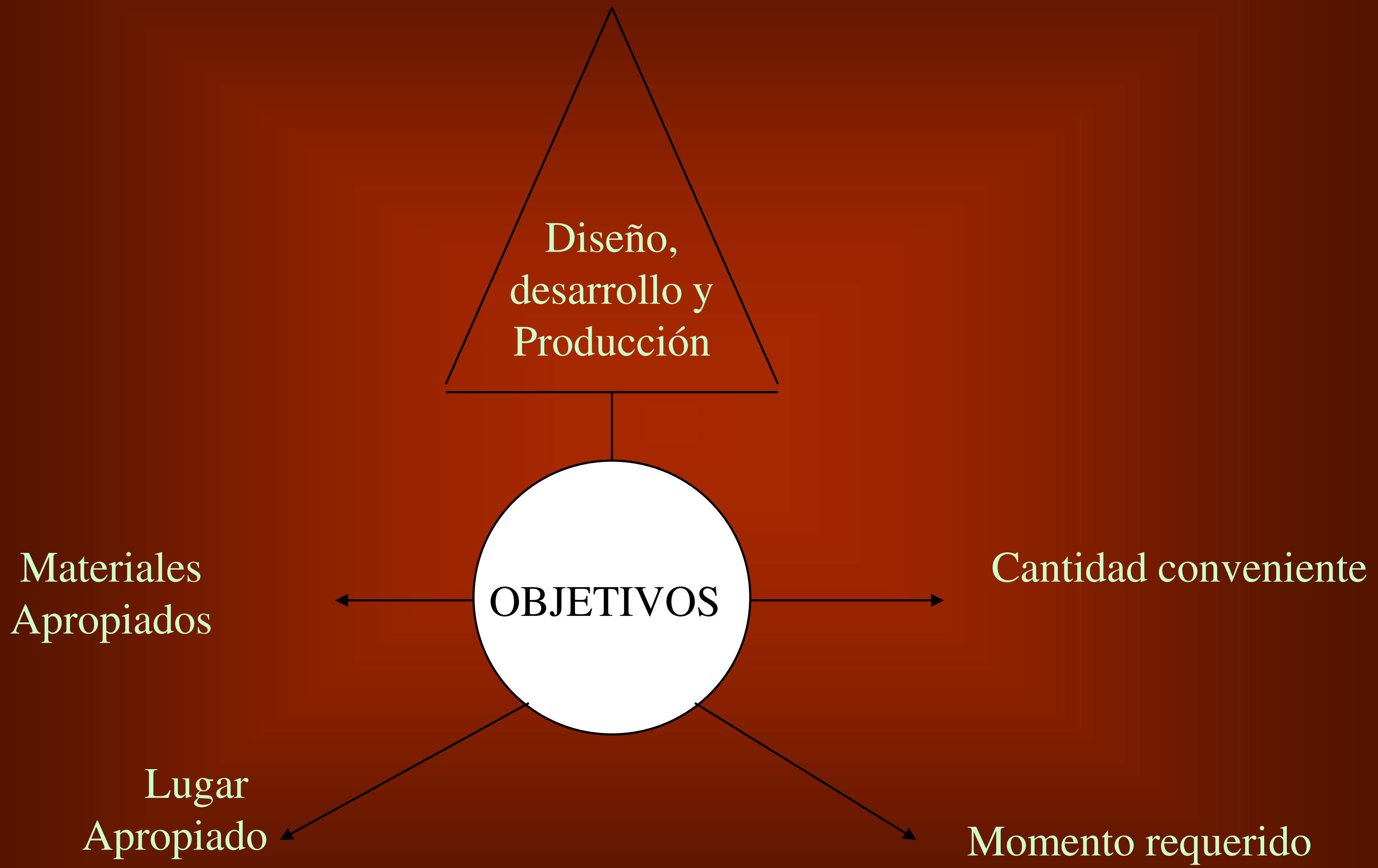
e. Sistema de información intranet para y entre departamentos.

f. Sistema extranet para administrar información con entes externos a la compañía.

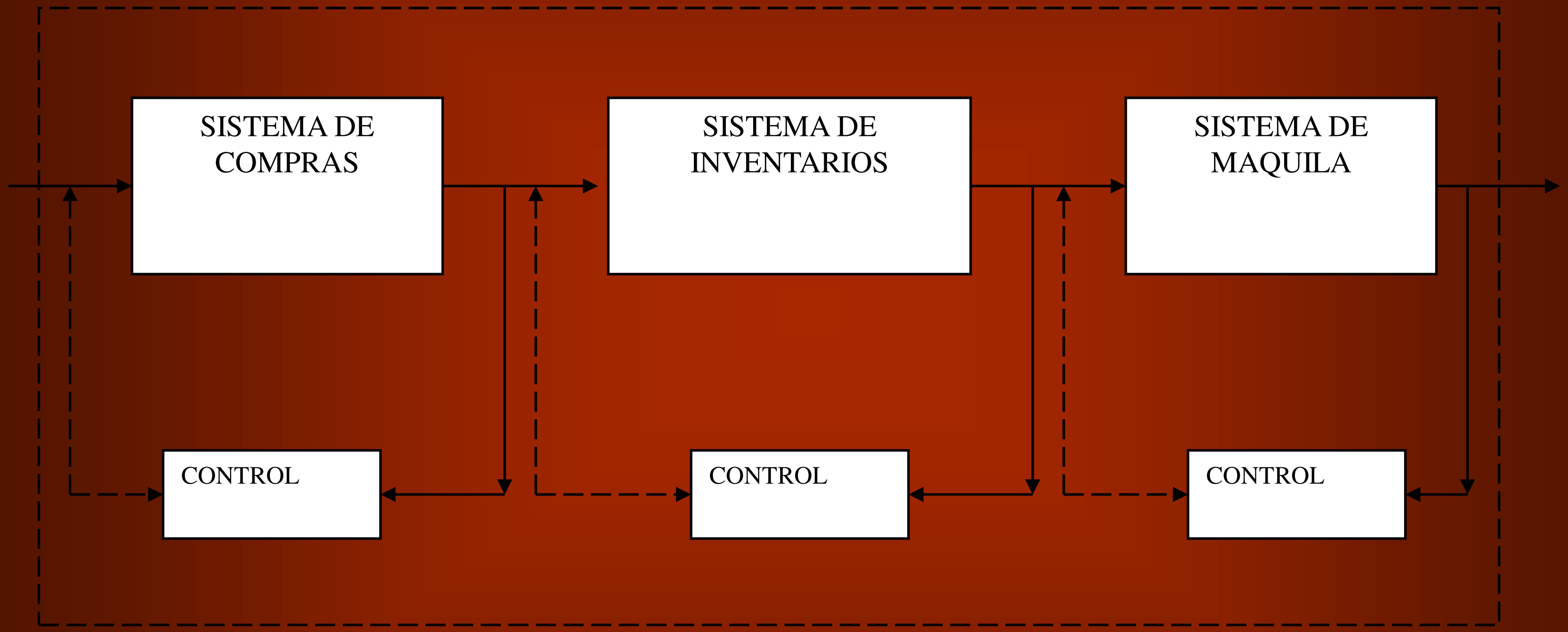
PLAN DE OPERACIONES, SISTEMAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



PLAN DE DISEÑO, DESARROLLO DE PRODUCTOS Y COMPRAS



Esquema funcional del sistema estratégico de materiales



PLAN FINANCIERO

Hay que reconocer que según el análisis de inversión proporcionado por la matriz de inversión (matriz GE), se ha indicado una inversión selectiva, dado que la empresa es de infraestructura pequeña, hace falta invertir para potencializar la demanda, a partir de una inversión en infraestructura, publicidad y promoción, capital de trabajo, ingreso de personal y mejorar áreas vulnerables. Para que la demanda sea cubierta hace falta inversiones fresca y de fuentes externas a la compañía, para fortalecer los puntos fuertes, mejorar las debilidades y captar la demanda. Adicionalmente hay que especializarse en atributos limitados, sanar rápidamente deficiencias y estructurar puntos fuertes y plantear desafíos en cuanto a liderazgo en nichos específicos, tratando de crecer sin correr riesgos altos hasta que se sanen las debilidades.

FINANCIAMIENTO Y APALANCAMIENTO

Se ha decidido establecer un nivel de apalancamiento del máximo el 20-25% del total de activos necesarios para las operaciones, esto con el afán de minimizar el riesgo de operación mantener una rentabilidad sostenida a largo plazo, por lo que las inversiones podrán suplir los costos de operación y las necesidades de bienes de capital.

El capital necesario será la asociación de dos inversionistas de Guayaquil y Quito, los cuales se encargaran uno a la distribución y el otro al diseño y manufactura, las necesidades que estos no puedan surtir con su capital se financiaran por medio de un crédito a una entidad financiera que apoye a la pequeña y mediana empresa

REPARTICIÓN DE GANANCIAS

- ☒ En el primer año se ofrecerán adelantos trimestrales por concepto de utilidades repartidas del 20% sobre las ganancias calculadas trimestralmente, según la participación correspondiente de cada socio. Al momento de los cierres de balances y estado de resultado a final de año, se conciliaran las cuentas y en base a las normas legales ecuatorianas sobre las fechas de la repartición de utilidades, se entregaran a los socios un segundo 20% sobre las utilidades acumuladas del periodo, sumando así un 40% de repartición. El segundo 50% será reinvertido en la ampliación de las operaciones de la empresa y su infraestructura con el fin de afianzar un crecimiento constante y sostenido en el largo plazo.
- ☒ El año 2 se mantendrá con una estrategia similar a la anterior, mas la repartición será de hasta un 50%.
- ☒ El año 3 y 4 se podrán variar los valores, de tal forma que hasta el final de cada periodo y en la repartición de utilidades se entreguen porcentajes de hasta el 65% y 70% para el año 3 y 4 correspondientemente.
- ☒ El año 5 bien se podría revisar la entrega de las utilidades completas o reinvertir hasta un 25% de las ganancias.

EVALUACION SOCIAL

ASPECTOS POSITIVOS

- Aumento de la producción textil en el Ecuador.
- Uso de la mano de obra y disminución del desempleo en el país y creación de fuentes de empleo
- Uso de capacidad instalada de producción que no se estaba utilizando.
- Oportunidad de exportación y generación de divisas para el país.

Por eso estamos seguros que con nuestro proyecto las oportunidades de exportación de confecciones de ropa masculina se están aportando de forma valiosa a reactivar el comercio.

ASPECTOS NEGATIVOS

No se han encontrado aspectos negativos en la gestión de este proyecto, dado que no perjudica el medio ambiente, lo cual hace que nuestro trabajo no cause la contaminación.

VALOR AGREGADO SOCIAL DEL PROYECTO

RUBRO	AÑO 0	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
INGRESOS	0	196106,6095	659596,5643	1076247,257	1449583,889	1782896,24
COSTO DE VENTAS	0	-67944,7704	-139354,8577	-138655,0553	-113879,8608	-85410,166
MARGEN BRUTO	0	128161,8391	520241,7066	937592,2018	1335704,028	1697486,07
GASTOS OPERATIVOS	0	-63434,24802	-217962,5519	-363318,4822	-499908,7307	-628123,977
CAMBIO DE INVENTARIO	-2785,175	-5984,3245	-21187,40086	-36390,47723	-51593,55359	-66796,63
FLUJO OPERATIVO	0	58743,26658	281091,7538	537883,2424	784201,7442	1002565,47
INVERSIONES EN ACTIVOS Y EFECTIVO	-43225	0	-9500	-14250	-9500	-4750
FLUJO SOCIAL	-46010,175	58743,26658	271591,7538	523633,2424	774701,7442	997815,467

VANS 5 AÑOS	$ 1.654.186,51
VANS 3 AÑOS	$ 595.662,25
TIRS 5 AÑOS	291%
TIRS 3 AÑOS	291%
TMAR SOCIAL*	12%
ANALISIS	SE ACEPTA

* ESTE INDICE ES EL ULTIMO DATO SOBRE LA TASA DE RETORNO QUE OFRECIO EL BANCO DEL ESTADO EN EL AÑO 2004,

PARA LA EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES