



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS 

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN HACIA MADRID-ESPAÑA
DE PRENDAS DE VESTIR PARA MASCOTAS” 

AUTOR

MELANY PATRICIA CORELLA HURTADO

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN HACIA MADRID - ESPAÑA
DE PRENDAS DE VESTIR PARA MASCOTAS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar el título de Ingeniería en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Herman Spitzer

Autora

Melany Patricia Corella Hurtado

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la exportación de prendas de vestir para mascotas hacia Madrid – España, a través de reuniones periódicas con el estudiante Melany Patricia Corella Hurtado, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Herman Spitzer

C.C: 1753419397

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la exportación de prendas de vestir para mascotas hacia Madrid – España, de estudiante Melany Patricia Corella Hurtado, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Gianni P. Suasnavas L., MBA

C.C: 1715545586

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Melany Patricia Corella Hurtado

C.C: 1726617051

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi mami por siempre brindarme su apoyo incondicional.

A mi tutor el profesor Herman Spitzer por guiarme en el desarrollo de mi proyecto.

A Dios por permitirme llegar a cumplir un objetivo más en mi vida.

DEDICATORIA

Dedico mi esfuerzo a mami y a mi abuelita por ser dos seres maravillosos que con su ejemplo me inspiran día a día.

A mis tres bellas mascotas quienes me demuestran su amor y fidelidad incondicional.

RESUMEN

¿Quién no retozo con su amada mascota en aquellos mágicos instantes de la niñez, quien no se emocionó al llegar a casa y encontrarse con cuatro patas agitando su cola y con sus ladridos de felicidad por verte?

El presente plan de negocio está inspirado en un pequeño emprendimiento en la ciudad de Quito dedicado a la fabricación y venta de accesorios para mascotas. ANDEAN PUPPY S.A. elabora sus productos con tejidos andinos oriundos de la provincia de Imbabura, con colores y texturas que son muy apetecidos en mercados extranjeros.

El objetivo principal de este plan de negocios es determinar la factibilidad para la exportación de ropa para mascotas (chalecos y gorras) elaboradas con tejidos andinos. Tras analizar a tres países diferentes, se ha determinado que los productos serán enfocados hacia el mercado de España en la ciudad de Madrid, debido a que el 40% de los millennials ven a sus mascotas como un miembro muy importante en su familia. Cada vez las mascotas juegan un papel muy importante en la vida de una persona hasta el punto de tratar de humanizarlos, ahora las mascotas se gradúan de cursos de adiestramiento, usan ropa y hasta tienen su propia torta de cumpleaños (Mis animales, 2018).

Para lograr ingresar al mercado de España se utilizará la estrategia de diferenciación, pero la propuesta de valor de este proyecto es que los productos serán con telas de colores andinos. Además, el acuerdo comercial que el Ecuador mantiene con Unión Europea beneficia al proyecto al ingresar con un 0% de arancel.

Como parte de la responsabilidad social de la empresa, estos productos serán elaborados por madres solteras ecuatorianas y el 5% de la utilidad percibida por la empresa será destinada para la compra de alimentos para animales rescatados por refugios de la ciudad de Quito.

Para operar, la compañía necesita una inversión inicial de \$ 15.189, de la cual el 50% pertenece al capital de los accionistas, y el resto se financiará con un crédito bancario.

ABSTRACT

Who did not rejoice with his beloved pet during the magical moments of childhood; who did not get excited when getting home and finding your four-legs friend waving his tail and happily barking to see you?

This business plan is inspired on a small company in the city of Quito dedicated to the manufacturing and retailing of accessories for pets. ANDEAN PUPPY produced with Andean fabrics from the province of Imbabura, which are highly appreciated in foreign market for their colors and textures.

The goal of this business plan is to analyze the feasibility of exporting pet clothes (vests and caps) made with Andean fabrics. After analyzing three different countries, it has been determined that the products will address the Spanish market, mainly Madrid, given that 40% of millennials in that city see their pets as members of their families. Nowadays, pets play a very important role in the life of people, even to the point of humanizing them; for instance, pets now graduate from training courses, wear clothes and even have their own birthday cakes (My animals, 2018).

To enter the Spanish market, the strategy that will be used is differentiation since there is an attractive market and the value proposition of this project is to use Andean fabrics. Besides, the free trade agreement signed between Ecuador and the European Union benefits the entrance of the product in that market with 0% of tariffs.

As part of the company's social responsibility, the products will be made by single mothers and 5% of the revenue generated by the sales will be destined to buying pets food for animal rescue shelters.

To operate, the company needs an initial investment of \$15.189, from which 50% belongs to the shareholder's capital, and rest will be financed with a credit loan.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación.....	1
1.1.1	Objetivo General.....	2
1.1.2	Objetivos Específicos	2
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO	2
2.1	Clasificación de la Industria.....	2
2.2	Análisis del entorno externo.....	3
2.2.1	Análisis PEST de Ecuador y España.....	4
2.2.2	Análisis de Porter.....	12
2.3	Análisis interno.....	17
2.4	Conclusiones	18
3	ANÁLISIS DE CLIENTE	19
3.1	Justificación de la investigación.....	19
3.1.1	Problema de investigación.....	19
3.1.2	Objetivos de la investigación	19
3.1.3	Segmentación de clientes.....	20
3.1.4	Metodología de la investigación.....	20
3.1.5	Resultados de la investigación cualitativa	20
3.1.6	Resultados de la investigación cuantitativa.	22
3.2	Conclusiones del análisis al cliente.....	24
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	25
5	PLAN DE MARKETING.....	27
5.1	Estrategia general de marketing.....	27
5.2	Mercado Objetivo	29

5.3	Propuesta de valor	30
5.3.1	Ventaja competitiva	32
5.3.2	Estrategia de posicionamiento.....	32
5.4	Mezcla de marketing.....	32
5.4.1	Producto	32
5.4.2	Precio	38
5.4.3	Plaza.....	39
5.4.4	Promoción	40
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
6.1	Misión	41
6.2	Visión.....	42
6.3	Objetivos de la organización.....	42
6.3.1	Objetivos a mediano plazo (2 a 3 años)	42
6.3.2	Objetivos a largo plazo (3 a 5 años)	42
6.4	Plan de Operaciones	43
6.4.1	Cadena de valor	43
6.5	Procesos de la empresa.....	43
6.5.1	Mapa de procesos	43
6.5.2	Flujogramas de procesos	44
6.6	Logística	46
6.6.1	Cantidades a exportar	46
6.6.2	Cubicaje.....	46
6.7	Estructura Organizacional	47
6.7.1	Estructura legal.....	49
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	50

7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	50
7.1.1	Proyección de ingresos	50
7.1.2	Proyección de costos y gastos	51
7.1.3	Punto de equilibrio	52
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	52
7.2.1	Inversión inicial y capital de trabajo	52
7.2.2	Estructura de capital	53
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	53
7.3.1	Proyección de estados de resultados	53
7.3.2	Proyección del estado de situación financiera o balance general	54
7.3.3	Proyección de flujo de efectivo (Anexo 5).....	55
7.3.4	Proyección del flujo de caja del proyecto (Anexo 6)	55
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	55
7.4.1	Flujo de caja del inversionista.....	55
7.4.2	Tasa de descuento.	56
7.4.3	Criterios de valoración	56
7.5	Indicadores financieros.....	57
7.6	Viabilidad del proyecto y recomendaciones.....	58
8	CONCLUSIONES.....	59
	REFERENCIAS.....	61
	ANEXOS	66

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

El mercado de mascotas alrededor del mundo año a año se fortalece gracias al cambio cultural y también a la sensibilidad que las nuevas generaciones (millennials) van adquiriendo sobre los animales. En España, las personas que tienen mascotas bajo su custodia se preocupan tanto de su higiene, salud, alimentación y estética. Gracias a ello, “el mercado de productos para animales en España ha dado un salto de gigante en la última década, creciendo de forma exponencial a pesar del contexto económico que ha atravesado” (Foodretail, 2016). “En España según el censo de la Asociación Madrileña de Veterinarios de Animales de Compañía (ANVAC), existen 20 millones de mascotas y en caso de separación de parejas existen disputas por la custodia de ellos. (ABC, 2017)”.

El proyecto para la exportación de prendas de vestir para mascotas, específicamente gorras y chalecos realizados a base de tejidos andinos hacia Madrid-España, nació bajo la idea de un pequeño negocio dedicado a la producción y venta de accesorios para perros. La presente investigación de mercados desea demostrar la factibilidad para la exportación de los productos mencionados anteriormente con el fin de contribuir con la matriz productiva del país y lograr internacionalizar productos 100% ecuatorianos.

Adicionalmente, en la provincia de Imbabura - Ecuador, las personas mantienen sus tradiciones realizando telares con colores andinos muy representativos de nuestro país. Para la elaboración de estos telares se utiliza lana de borrego y para lograr las diferentes tonalidades de color utilizan pintura vegetal o artificial, estos telares son distribuidos tiendas locales junto con materiales de costura en la mencionada provincia. Con este material se planea realizar la fabricación de gorras y chalecos para mascotas que serán vendidos en el mercado de España aprovechando el acuerdo firmado con la Unión Europea.

1.1.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad para la producción de gorras y chalecos para mascotas a base de tejidos andinos, las mismas que serán exportadas hacia Madrid – España.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno externo - PEST (político, económico, social y tecnológico) de Ecuador y España para la ejecución de este proyecto.
- Identificar mediante el análisis PORTER, cuáles son nuestros principales competidores e identificar a los proveedores más factibles y consumidores en esta industria.
- Analizar internamente la producción y exportación nacional de productos para mascotas.
- Analizar el mercado extranjero para la comercializar gorras y chalecos a base de tejidos andinos para mascotas.
- Determinar si existe una oportunidad de negocio en nuestro mercado objetivo.
- Desarrollar un plan de marketing que facilite la comercialización de los productos en Madrid-España.
- Determinar la filosofía de la organización, plan de operaciones y la estructura organizacional de la empresa.
- Realizar una evaluación financiera para determinar la viabilidad del proyecto.
- Mediante indicadores de rentabilidad, analizar la viabilidad del negocio.

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Clasificación de la Industria

La fabricación de prendas de vestir para mascotas estaría dentro de la clasificación nacional de actividades económicas, la cual es emitida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de la siguiente manera:

Tabla No 1: Determinación del CIU de la empresa

G4641	Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado.
G4641.2	Venta al por mayor de prendas de vestir y accesorios.
G4641.21	Venta al por mayor de prendas de vestir, incluidas prendas (ropa) deportivas.

Tomado de: INEC.

Objeto Social: La empresa tiene como objeto social, satisfacer las necesidades del mercado relacionadas con los animales domésticos, se puede realizar las siguientes actividades dentro del mencionado código CIU:

- a) Confeccionar toda clase de prendas de vestir para mascotas.
- b) Fabricar toda clase de artículos con el fin de comercializarlos nacionalmente o internacionalmente.

Tomado de: Superintendencia de Compañías.

Nota: Se ha tomado como referencia la empresa PETFACTORY CIA. LTDA.

2.2 Análisis del entorno externo

Mediante el análisis PEST se podrá evaluar cuales son las condiciones tanto políticas, económicas, sociales y tecnológicas que pueden influir en el desarrollo de la empresa. Con este análisis se logra determinar cuáles son las oportunidades que la empresa debe aprovechar y estructurar medidas que nos permitan minimizar las amenazas existentes en el mercado.

A continuación, se desarrolla un análisis PEST para Ecuador por ser el país de residencia de la empresa y para España como mercado destino de los productos elaborados.

2.2.1 Análisis PEST de Ecuador y España

- Análisis PEST-Ecuador

Tabla No 2: Análisis político - Ecuador

Factor	Análisis	
Estabilidad política	Tras la elección del presidente Lenin Moreno, en el Ecuador se ha evidenciado una división política por parte de Alianza País. Tras su elección se han planteado los lineamientos de su plan de gobierno las cuales son "reactivar la producción y generar empleo". Además, se plantearon 14 medidas con el fin de "preservar los derechos de las grandes mayorías, estabilizar la economía del país, reactivar la producción y promover la generación de empleo, con eficiencia, transparencia y corresponsabilidad" (El Comercio, 2018). Actualmente el Ecuador se encuentra en el puesto 118 del ranking de Doing Business de los 190 países que lo conforman.	Oportunidad
Tratados comerciales	El Ecuador cuenta con aproximadamente 31 tratados comerciales bilaterales, multilaterales y acuerdos de cooperación comercial con más de 15 países. El 1 de enero del 2017 entró en vigencia el tratado con la Unión Europea el cual favorece al Ecuador con la liberación del 99,7% de la oferta exportable del Ecuador, de esto se benefician los diferentes productos agrícolas y también el 100% de los productos industriales ecuatorianos. (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2018).	Oportunidad
Relaciones con España	En diciembre del 2017 se realizó en Ecuador un encuentro empresarial organizado por la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), con el fin de conocer maneras de invertir a través del tratado firmado con la Unión Europea. Además, en este encuentro se precisó que España cuenta con empresas líderes para el Ecuador en los diferentes sectores primarios con los cuales se puede trabajar a futuro para	Oportunidad

	obtener un beneficio mutuo. (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2018).	
Apoyo de instituciones públicas para exportadores ecuatorianos.	<p>A través de PRO ECUADOR, los exportadores ecuatorianos pueden encontrar asesoría y capacitación para emprendimientos, con el fin de incrementar la oferta exportable a través de incentivos para pymes. Además, a través de este organismo se pueden acceder a las diferentes ferias internacionales, con el fin de realizar negocios y encontrar potenciales clientes para los diversos productos que los ecuatorianos ofrecen al mundo entero. (Pro Ecuador, 2018).</p> <p>El Consejo Consultivo, Productivo y Tributario el cual se encarga de brindar un espacio de asesoría, consultas sobre propuestas políticas y también iniciativas, con el fin de incentivar y dinamizar la inversión, producción y empleo para lograr un cambio en la matriz productiva del país y determinar medidas claves para su reactivación. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2018).</p>	Oportunidad

Tabla No 3: Análisis económico - Ecuador

Factor	Análisis	
Indicadores económicos	<p>En el 2017, según las cifras presentadas por el Banco Central, el Ecuador cerró con un PIB total de 103 mil millones de dólares, el PIB creció 1,1% con respecto al PIB de 2016 el cual fue de 99 mil millones de dólares. El PIB per cápita del Ecuador fue de 7.456 dólares al año 2017; 0,02% más alto que el 2016 el cual fue de 6.996. La inflación, ha ido disminuyendo desde el año 2012, en el 2017 el Ecuador tuvo una inflación a diciembre de -0,20 puntos porcentuales, con un promedio desde el 2015, 2016 y 2017 de 1,45%. La inversión extranjera directa en el Ecuador fue de 606 mil dólares al 2017, España ha invertido 79 mil dólares en nuestro país (Banco Central del Ecuador, 2018).</p>	Oportunidad

Balanza comercial	Desde el año 2012 al 2015 el Ecuador mantenía una balanza comercial negativa con un promedio de 1.081 millones de dólares. En el año 2016 se obtuvo una balanza favorable de 1.247 millones de dólares, uno de los factores para que sea positiva fueron las restricciones a las importaciones por cupos y salvaguardas. Para el 2017 la balanza se mantuvo positiva pero en 89 millones de dólares, en el mes de febrero de 2018 se registró 500 mil dólares positivos pero lamentablemente se observa una tendencia a volver a ser negativa nuevamente (Banco Central del Ecuador, 2018).	Amenaza
Sector manufacturero	Durante el año 2016, el sector manufacturero represento el 14% del total del PIB del Ecuador, con 13.621 millones de dólares. "Javier Díaz, presidente de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), reconoció que el 2017 ha sido mejor que el 2016 para las manufacturas nacionales." (El Comercio, 2017).	Oportunidad
Exportaciones del sector textil	En el año 2016, el sector textil del país exportó alrededor de \$ 110 millones en FOB en diferentes productos que el país ofrece, en cambio, en el año 2017 el Ecuador exportó 86 millones en términos FOB de productos textiles según cifras presentadas por AITE (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador). Actualmente, el sector textil mantiene encadenamientos con 33 ramas productivas y el sector se acentúa como clave para la sustitución de importaciones. (El Comercio, 2017). Con este proyecto se contribuye a las exportaciones textiles nacionales.	Oportunidad
Exportaciones de artículos para mascotas (42010000) Artículos de talabartería o guarnicionería para todos los animales...	El Ecuador, desde el año 2013 ha exportado \$24.160 mil en términos FOB de la partida 4201.00.00 (productos para animales), en el año 2016 la cifra registrada es de \$4.370 (FOB) y en el 2017 \$8.658 (FOB), es decir un crecimiento de aproximadamente el 50% para el 2017. Los principales mercados destino de las exportaciones de esta partida son Colombia, Francia y Estados Unidos. (Veritrade, 2018). La exportación de estos productos es mínima, con la realización de este proyecto podemos potenciar la exportaciones hacía más destinos del mundo.	Oportunidad

Tabla No 4: Análisis social - Ecuador

Factor	Análisis	
Concientización sobre tenencia responsable de animales	Hoy en día, los ecuatorianos poco a poco están haciendo conciencia sobre el cuidado de sus mascotas. Lamentablemente aún existen en las calles muchos animalitos que han sido abandonados por sus familias, pero muchas personas están tomando conciencia sobre adopción responsable de animales que han sido rescatados de condiciones muy abrumadoras. Adicionalmente. (El Telégrafo, 2015).	Oportunidad
Generación de empleo en el sector textil	La industria textil nacional, actualmente genera 153.350 plazas empleo. El sector brinda empleo a personas entre 18 y 30 años, 30% de los trabajadores en ese rango de edad laboran en el sector. También el aporte que tienen las pequeñas empresas dedicadas a la confección de textil. La tercera parte de los trabajadores tiene un empleo pleno y casi 72,53% son mujeres, la mayoría madres solteras y cabeza de hogar. (AITE, 2016).	Oportunidad

Tabla No 5: Análisis tecnológico - Ecuador

Factor	Análisis	
Maquinaria y tecnología	Las empresas textiles del país se han concentrado en la realización de negocios internacionales, invirtiendo en maquinaria con tecnología de punta y con el fin de lograr tener un portafolio de productos muy diversos y poder competir exportando productos hacia otros mercados (Vicunha Textil, 2017). Además, la tecnología hoy en día debe ser llevada de la mano con la ecología, ya que el uso de procesos productivos amigables con el medio ambiente brindara un mejor valor agregado a las empresas que compiten en estas áreas.	Oportunidad

Tecnología para exportación (Utilización de Internet)	Según datos de encuestas hacia exportadores presentados por Centro de Comercio Internacional (Trademap), las técnicas de internet para realizar diferentes actividades con respecto a la gestión logística pueden ser importantes para una empresa a la hora de optimizar recursos, por medio de internet se lograr llevar un control de: planificación de envíos, coordinación de la planificación logística, y por último la planificación de la compra de servicios de transporte. Adicionalmente, gracias a la tecnología que hoy en día tenemos, podemos realizar rastreos de mercancía de manera satelital, monitorear candados y más (Trademap, 2018).	Oportunidad
--	---	--------------------

- **Análisis PEST-España**

Tabla No 6: Análisis político - España

Factor	Análisis	
Estabilidad política	España es miembro de la Unión Europea, participando activamente en proyectos económicos y políticos compartiendo su ejercicio con otros 28 Estados Miembros. Tras la crisis iniciada en el año 2008, España atravesó por una situación difícil, logrado paulatinamente un crecimiento sostenible y equilibrado, elevando el dinamismo para la creación de empleo y para recuperar la confianza en los consumidores nacionales e inversionistas extranjeros. (Actualización del programa de Estabilidad, 2017).	Oportunidad

Acuerdos y bloques comerciales	<p>Los principales acuerdos comerciales internacionales suscritos por España son múltiples, como, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es miembro de la Organización Mundial del Comercio. • Miembro de la Unión Europea. • Miembro de la convención TIR (régimen de tránsito que facilita el transporte internacional, específicamente por carretera, en Europa, en Medio Oriente, África y América Latina) (Santander Trade Portal, 2018). 	Oportunidad
Acuerdo comercial entre la Unión Europea y Ecuador	<p>Tras la firma del tratado con la Unión Europea, el Ecuador tiene beneficios arancelarios los cuales para ciertos productos se van a ir desgravando en un periodo de tiempo, pero para otros productos se eliminan los aranceles inmediatamente como es el caso de los textiles. La Unión Europea considera la importancia de del comercio justo entre ambas partes con el fin de contribuir al desarrollo sostenible de la misma. El acuerdo entró en vigencia el 1 de enero del 2017 y se espera que el acuerdo fomente las exportaciones de Ecuador hacia España. (Acuerdo Comercial Ecuador-Unión Europea, 2017).</p>	Oportunidad
Legislación de la Comunidad de Madrid - Ley 4/2016	<p>En España, La Legislación de la Comunidad de Madrid mantiene leyes para la protección de animales la cual es la Ley 4/2016, de 22 de julio, de Protección de los Animales de Compañía de la Comunidad de Madrid, la misma que establecen una correcta manera de mantener a los animales de compañía, como por ejemplo, recibir una correcta alimentación por parte de sus dueños, , esterilizar para evitar que se reproduzcan de manera incontrolable, tienen prohibido maltratar, mutilar, abandonar, darlos como premios en rifas, entre otros aspectos (Ley 4/2016, 2017).</p>	Oportunidad

Tabla No 7: Análisis económico - España

Factor	Análisis	
Indicadores económicos	En el 2017, España cerró con un PIB total de 1.303 mil millones de dólares, el PIB creció 0,09% con respecto al PIB de 2016 el cual fue de 1.233 mil millones de dólares. El PIB per cápita de España fue de 28.212 mil dólares al año 2017; 0,004% más alto que el 2016 el cual fue de 26.565 dólares, es decir que la población ha ganado poder adquisitivo. La inflación ha aumentado para el 2017 en donde España tuvo una inflación anual de 2,0 puntos porcentuales. Tipo de cambio a diciembre del 2017 1 DOLAR = 0,84 EUR (Monetary International Fund, 2018).	Oportunidad
Balanza comercial	Realizando un análisis desde año 2012 hasta el momento, España presenta una balanza comercial negativa al año 2017 de -18.753 millones de dólares, comparando con el 2016, la balanza comercial se situó en los -19.220 millones (International Monetary Fund, 2018)	Amenaza
Importaciones textiles	Las importaciones de artículos textiles desde el año 2012 ha ido incrementando, en el 2015 se importaron 22.858 millones, en el 2016 fue de 24.518 millones y al 2017 se importaron 25.301 millones de dólares en textiles, con una variación de 3% entre el 2016 y 2017, los principales países de origen de las importaciones de textiles son China, Bangladesh, Turquía e Italia. (Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, 2018).	Oportunidad
Producción local vs importadores de textiles	La industria textil española es un sector diverso, desde la producción de fibras hasta la elaboración de prendas textiles, en el año 2017 se exportaron 20.697 millones de euros, es decir la producción nacional para exportación es menor que los textiles importados al país. (Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, 2018). En España existen 7.000 empresas pymes con más de 200 mil personas que laboran en ellas. (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 2013).	Oportunidad

Sector de mascotas en España	El sector de mascotas en el año 2015 obtuvo un volumen de 25.000 millones de euros en Europa, en ese periodo España obtuvo un volumen de 1.000 millones de euros. En Europa el gasto medio por hogar para el mantenimiento de mascotas es de 217 euros mensuales. (AEDPAC, 2015). Adicionalmente, según ALLTECH empresa dedicada a la fabricación de alimentos para animales en España, este sector crece 6% anualmente debido a que cada vez se cuidan más a las mascotas en los hogares. De igual manera la multinacional Petco pronostica un crecimiento de la industria entre el 6% y el 8% para el año 2018.	Oportunidad
-------------------------------------	---	--------------------

Tabla No 8: Análisis social - España.

Factor	Análisis	
Gasto en mantenimiento de mascotas	“Los españoles que tienen mascota bajo su cuidado gasta de media 1.198 euros al año, aproximadamente 100 euros mensuales en su mantenimiento y cuidados, según el Estudio Anual sobre Mascotas en España”, elaborado por Tiendanimal. De este rubro, 332 euros se destinan a gastos veterinarios, 86 a accesorios y juguetes y 780 euros a comida”. (El economista, 2017).	Oportunidad
Cantidad de animales en España registradas con dueños	La Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Mascotas, realizo un censo en el año 2013, este afirma que en España existen 5.400.000 perros, 3.800.000 gatos, 5.320.000 loros, 3.950.000 peces y 2.300.000 tortugas registradas como mascotas en 72 millones de hogares del país. En Madrid existen 281.339 perros y 73.430 gatos según el Colegio Oficial de Veterinarios de Madrid. En este país cada día la conciencia sobre la tenencia de animales en un hogar es importante.	Oportunidad

Tasa de natalidad	Actualmente, en España las parejas entre 24 a 35 años piensan si tener hijos, es por esta razón ellos prefieren adquirir una macota para tener a su cuidado. En el 2017 la tasa bruta de natalidad disminuyó en 1,7% y el número de nacimientos disminuyó en un 1,8%. Esto demuestra que las parejas en España ya no están muy interesadas en tener hijos, la mayoría prefiere tener a una mascota bajo su cuidado. (INE, 2017).	Oportunidad
--------------------------	--	--------------------

Tabla No 9: Análisis tecnológico - España

Factor	Análisis	
Expansión del sector textil	El Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España, estableció tendencias indispensables para el desarrollo del sector textil, las cuales son: 1. La tecnología a lo largo del sector textil, 2. Expansión de textiles según gustos y preferencias del consumidor como lo son las personalizaciones. (El futuro del sector textil y confección español, 2011).	Amenaza
Tendencia del E-commerce en España	Para el 2018 las tiendas online serán las principales puertas de contacto con los consumidores. España se sitúa en la cuarta posición en el ranking de ventas online detrás de Reino Unido, Alemania y Francia. (E-commerce Europe, 2018). Los ingresos online cifraron 5.000 millones de euros en el 2016, reflejan un 2% de aumento con respecto a años anteriores (Statista, 2018).	Oportunidad

2.2.2 Análisis de Porter

Mediante las 5 fuerzas de Porter podemos analizar el nivel de la competencia que existe dentro de la industria y lograr determinar una estrategia de negocio. Se presenta dicho análisis mediante una semaforización para determinar factores que influyen en la industria de mascotas tanto nacional como en el país de destino de los productos:



Poder de Negociación de los clientes – España (ALTO)

Para poder analizar el poder de negociación que tienen los clientes españoles, debemos comprender que es lo que compran para sus mascotas ya que hoy en día el catálogo que ofrecen los diferentes proveedores de productos para animales domésticos es sumamente amplio. Según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Animales de Compañía de España (ANFAAC), se destacan los siguientes productos como más usuales:

- a) **Comida:** alimentos diferentes dependiendo la necesidad, raza y tamaño de cada mascota.
- b) **Transporte:** jaulas de viaje, correas, bozales, entre otros.
- c) **Productos de higiene:** toalla, cepillos de dientes, pastas dentales, shampoo y acondicionador.
- d) **Ropa:** para abrigar a animales con poco pelaje en climas fríos o para estar a la moda.
- e) **Mobiliario:** camas o casas para mascotas.
- f) **Juguetes:** para divertir a la mascota.

Entonces, ahora que se conoce que entre los productos que suelen comprar los millennials se encuentra la ropa para mascotas, se ha determinado 3 factores que influyen en el poder de negociación que tienen los clientes los cuales son los siguientes:

Tabla No 10: Poder de Negociación de los clientes

Factor	Análisis	Impacto	
Gasto en adquisición de productos para mascotas.	El principal segmento de mercado al que van dirigido los productos son los millennials, ellos al momento de gastar no escatiman en dinero con tal de tener a su mascota en buen estado, según la página web "Mis animales", un 76% de millennials residentes en España admitieron que "despilfarran" dinero cuando compran para su mascota.		

Variedad de productos y diferentes canales de compra.	Canales de acceso de compra que tienen los clientes debido a que pueden adquirir productos realizando una comparación en su costo y beneficio en los diferentes lugares que se ofrecen.			
Productos de origen Chino a precios bajos.	Según EAE Business School, los productos importados desde China viven una época de auge y crecimiento especialmente en la comercialización de artículos de telefonía móvil y diferentes clases de textiles.			

- **Poder de Negociación de los proveedores – Ecuador (BAJO)**

Para el análisis del poder de negociación que tienen los proveedores de materia prima para la fabricación de ropa para mascotas, a continuación, se describen 3 factores que inciden en este análisis:

Tabla No 11: Poder de Negociación de los proveedores

Factor	Análisis	Impacto		
Cantidad de proveedores de telas e insumos de costura	En el mercado, se ofrecen telares de diferentes diseños y colores. Los comercializan dependiendo las necesidades de su cliente, por kilos, por metros de tela o si se desea algún tipo de diseño específico ellos lo fabrican. Entre los principales distribuidores están: Fábrica ByVitex, Nortextil y Gamatex.			
Precios de la materia prima	Los precios para adquirir los diferentes tipos de telas de lana de borrego existentes en la provincia de Imbabura se encuentran alrededor de \$5 a \$12 el metro de tela dependiendo de la calidad, diseño y colores.			
Costo de cambio de proveedores	Al existir numerosos proveedores de telas e insumos de costura, no existe un peligro al momento de cambiar de proveedor ya que la mayoría ofrece telas similares y de igual calidad en el mismo rango de precio.			

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores – España (BAJO)**

Para el análisis de la entrada de nuevos competidores al mercado español, se han determinado los siguientes factores que influyen en este proyecto:

Tabla No 12: Amenaza de entrada de nuevos competidores

Factor	Análisis	Impacto	
Normas y requisitos del mercado español.	Los requisitos que impone la Asociación Española para la Calidad (AEC): Información completa sobre el textil descrito en la ficha técnica (ver anexo 1), acogerse al decreto R.D. 928 / 1987 (5 Junio), el cual trata sobre las normas de etiquetado sujetas a revisión en toda España y el modo de conservación de la prenda textil utilizando los 7 símbolos descritos en la norma ISO 3758:2005.		
Acceso a canales de distribución.	Las grandes tiendas distribuidoras de artículos para mascotas están dispuestas a recibir propuestas comerciales para distribuir más productos, en especial los que presenten un factor diferenciador. Entre las principales se encuentran: tiendanimal.es, zooplus.es, miscota.es, bitiba.es y kiwoko.es.		
Economías a escala.	Para las PYMES alrededor del mundo es complejo producir en grandes cantidades debido a que se necesita inversión alta para financiamiento de la producción, costes altos, tecnología escasa, entre otras. Por este motivo, se dificulta que nuevos competidores ingresen al mercado. Además en los diferentes distribuidores de ropa para mascotas no existen productos que tengan diseños andinos para comercializar.		

- **Amenaza de productos sustitutos – España (BAJO)**

Existen muchas industrias en el mercado que compiten muy de cerca con diferentes fabricantes de productos sustitutos a los que produce cada empresa

(Fred R. David, 2013, p.77). Para el análisis de la amenaza de productos sustitutos se seleccionaron los siguientes factores:

Tabla No 13: Amenaza de productos sustitutos

Factor	Análisis	Impacto	
Dueños de mascotas que deseen realizar prendas de vestir con sus manos.	Actualmente en el mercado no existen productos sustitutos que sean fabricados por empresas competidoras. El único sustituto son las prendas de vestir que los mismos dueños realizan para sus mascotas con el riesgo de que no les quede bien o que sea incómoda para el animal. Muchas personas quieren tener a sus mascotas a la moda por ello optan por adquirir prendas de vestir en vez de fabricarlas por sí mismos.		
Deseo de proteger a las mascotas del frío de invierno.	Los deseos de proteger a una mascota del frío muchas veces obligan a los dueños a adquirir un abrigo o chaleco, en vez de tenerlos cubiertos con mantas, de esta manera es más sencillo sacarlos a pasear sin que tengan riesgos de enfermarse.		

- **Rivalidad entre competidores – España (ALTO)**

Las estrategias de una empresa pueden llegar a tener éxito si proporcionan una ventaja competitiva sobre las estrategias de los rivales (Fred R. David, 2013, p.76). En España, las tiendas para mascotas compiten entre sí mismas ofreciendo descuentos y ofertas para que los consumidores prefieran a la mejor. Para este análisis se deben conocer que empresas compiten entre sí mismas por lograr captar un mayor número de clientes, las principales son:



Figura No 1: Nombres de empresas competidoras.

Tomado de: Páginas web independientes de cada empresa.

Para la continuación de este análisis se han determinado los siguientes factores:

Tabla No 14: Rivalidad entre competidores

Factor	Análisis	Impacto		
Publicidad y promociones que realizan los competidores	La primera tienda es "Tiendanimal.es" ellos mediante su página web ponen a disposición de sus clientes productos que van desde 3€ hasta los 300€, adicionalmente el cliente puede suscribirse a la página para recibir todas las ofertas que ofrecen y con las compras recurrentes los clientes pueden acumular puntos para canjearlos por regalos totalmente gratis. "Zooplus.es" realiza campañas publicitarias similares a "Tiendanimal.es", mientras que "Miscota.es" adicionalmente cuenta con envíos gratis para sus clientes a partir de compras superiores a los 39€. La tienda "Bitiba.es" y "Kiwoko.es" tienen promociones similares a ya mencionadas.			
Cantidad de empresas competidoras	Existen muchas empresas competidoras, pero ninguna ofrece gorras para mascotas y chalecos con diseños andinos en sus páginas web, estas tiendas no son productoras de accesorios, ropa, comida, juguetes, etc., toda la mercadería que comercializan son importadas.			
Precios, calidad, producto y servicio al cliente	Todas las empresas competidoras venden productos de diferentes precios, la ropa para perros está entre los 5€ a 35€, además, ofrecen a través de su página web formas de contacto con la empresa en caso de tener algún tipo de reclamo por el producto adquirido ya sea devolviendo el producto			

2.3 Análisis interno

El resultado obtenido en la matriz de análisis interno es de 3,02 por encima de la media pondera. Lo que quiere decir que la para la realización de este proyecto se está aprovechando con eficiencia y eficacia las oportunidades existentes en

el mercado y se debe analizar las amenazas para formular estrategias y minimizarlas con el fin de que no afecten al proyecto. (Ver anexo 2)

2.4 Conclusiones

- El entorno político del Ecuador está atravesando por brechas y dificultades, pero al mismo tiempo el Gobierno está apoyando a los diferentes sectores del país a través de un proceso de diálogo para determinar cuáles son las medidas que van a ser tomadas.
- Gracias al acuerdo comercial firmado con la Unión Europea el cuál entro en vigencia el 1 de enero del 2017, los artículos textiles ingresan bajo un 0% de arancel hacia España.
- En España, en el año 2015 ingresó un volumen de 1.000 millones de euros del segmento de mascotas, lo cual nos dice que este es un mercado en crecimiento.
- En base a la evaluación de la competencia, en España existen tiendas online que ofrecen diferentes marcas de ropa para mascotas, estas tiendas están abiertas totalmente a recibir propuestas de emprendedores para comercializar nuevos y novedosos productos en sus páginas web.
- El creciente mercado de mascotas en Europa, se inclina a que se convierta en un mercado atractivo para el ingreso de más productos.
- Los españoles actualmente gastan una media de alrededor de 1.198 euros anuales, más de 100 euros mensuales en productos y cuidado para sus mascotas.
- Hoy en día las parejas entre 24 a 35 años, consideran si tener o no hijos, por este motivo prefieren tener a su cuidado una mascota y de preferencia un perro.
- La tendencia de compra de los consumidores españoles actualmente es comprar en línea a través de tiendas virtuales, las principales tiendas de mascotas en España son tiendanimal.es, zooplus.es, miscota.es, bitiba.es y kiwoko.es.
- Para ingresar nuevos productos al mercado español se debe aplicar todas las normativas vigentes sobre etiquetado y calidad del producto, en caso de

incumplimiento la aduana no deja el ingreso de productos al territorio nacional.

3 ANÁLISIS DE CLIENTE

3.1 Justificación de la investigación

Gracias a las tendencias actuales sobre el cuidado de mascotas, se considera que en Madrid-España existe un mercado potencial para la comercialización de prendas de vestir para mascotas. A través de la investigación de mercados se podrán determinar cuáles son los gustos de los dueños al momento de adquirir una prenda de vestir y si es agradable para ellos comprar una prenda realizada con diseños andinos.

Para la investigación se utilizarán herramientas cualitativas a través de entrevistas a expertos y entrevistas a profundidad a posibles clientes y 10 encuestas a personas residentes en Madrid.

3.1.1 Problema de investigación

El problema para la realización de esta investigación es: ¿Los consumidores del mercado español están dispuestos a comprar gorras y chalecos para sus mascotas realizadas a base de tejidos andinos y que precio estarían dispuestos a pagar por la adquisición de los mismos?

3.1.2 Objetivos de la investigación

Objetivo general: Determinar la factibilidad, la aceptación de los productos y la oportunidad de negocio para la comercialización de chalecos y gorras para mascotas realizadas a base de tejidos andinos.

Objetivos específicos

- Identificar si los consumidores están dispuestos a adquirir una gorra y un chaleco para sus mascotas elaborados con tejidos andinos.
- Determinar el precio que están dispuestos a pagar por cada producto.
- Identificar los medios de publicidad de preferencia de los consumidores.
- Definir el lugar de preferencia de los consumidores para adquirir estos artículos.

3.1.3 Segmentación de clientes

Hombres y mujeres entre 15 a 35 años residentes en la ciudad de Madrid con al menos una mascota bajo su cuidado, con un nivel económico medio y alto que gusten de ver a sus mascotas vestidos y relucientes.

3.1.4 Metodología de la investigación.

La metodología de investigación utilizada fue cualitativa con las entrevistas realizadas a expertos y a posibles clientes y cuantitativa a través de las encuestas realizadas a residentes de Madrid con al menos una mascota bajo su custodia.

3.1.5 Resultados de la investigación cualitativa

Tabla No 15: Resultados de la investigación cualitativa

Resultados de entrevistas a expertos	
Entrevista N°1	Entrevista N°2
Nombre: Juan Sebastián Espín Perfil: Fundador de la empresa ALKU dedicada a la producción de juguetes y galletas para mascotas. Actualmente, exporta sus productos hacia Colombia, Chile y Europa.	Nombre: Germania Moreno. Perfil: Mujer casada de 45 años, residente de Madrid – España, actualmente es dueña de una tienda de mascotas.
Fecha de la entrevista: martes 19 de diciembre de 2017.	Fecha de la entrevista: sábado 16 de diciembre del 2017.
Aportes más relevantes de las entrevistas	
<ul style="list-style-type: none"> - En base a su experiencia, él recomienda iniciar vendiendo localmente antes de abrirse a mercados extranjeros. - Europa tiene un potencial alto para que las empresas ecuatorianas empiecen a exportar productos con valor agregado o productos terminados y ya dejar de centrarnos en la exportación de commodities. - Gracias al tratado firmado con la Unión Europea el Ecuador tiene las puertas abiertas para realizar negocios en Europa, para la exportación de textiles se eliminaron todos los aranceles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta demanda de ropa para mascotas especialmente en invierno. - Mucha gente acude a la tienda en busca de alimento para su mascota y complementa su compra con otro artículo, entre ellos puede ser ropa o juguetes. - Ella suele sacar promociones para incentivar la compra de productos en su tienda, un ejemplo es: cuando un cliente sobrepasa un monto de 50 euros se le obsequia un juguete para su mascota. - Mencionó que aproximadamente el margen de ganancia en los productos que comercializa esta entre el 35% y 45%.

<ul style="list-style-type: none"> - Mencionó que un distribuidor en España gana entre un 25% y 50% de margen en productos comercializados. - Utilizan el servicio de Exporta Fácil para enviar sus productos al extranjero ahorrando en costos de logística. - El reto más importante al que se enfrentaron fue conseguir a un comprador, ya que las negociaciones son muy fuertes entre ambas partes y se debe estar muy seguro de quien es la persona que va a manejar tu marca en el extranjero. - Gracias a las estrategias que ellos utilizaron no tienen que adaptar sus productos para entrar en diferentes mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría de clientes de la tienda tienen perros como mascotas, muy pocos son perros grandes, esto se debe a que muchas personas en la capital viven en departamentos pequeños y por su espacio optan por adquirir mascotas pequeñas. - La mayoría de los productos que vende son importados especialmente los accesorios para mascotas. - El mercado de mascotas en España tiene un potencial enorme de crecimiento. Ella asegura que estaría dispuesta a buscar más proveedores para su tienda que le ofrezcan mayor cantidad de diseños, calidad y buenos precios.
---	--

Resultados de las entrevistas a clientes

Entrevista N°1	Entrevista N°2
<p>Nombre: Paula Borja.</p> <p>Perfil: Mujer soltera de 22 años, vive en un departamento con sus padres y tiene un perro como mascota, ella se encarga de todos los gastos y cuidados del animal.</p>	<p>Nombre: Verónica Larco.</p> <p>Perfil: Mujer soltera de 27 años, vive en un departamento con su pareja y tiene un perro como mascota, ellos juntos se encargan de sus cuidados.</p>
<p>Fecha de la entrevista: viernes 30 de marzo del 2018.</p>	<p>Fecha de la entrevista: domingo 25 de marzo del 2018.</p>
Aportes más relevantes de las entrevistas	
<ul style="list-style-type: none"> - Ella considera que los españoles aman a los animales y ahora son un miembro más de la familia. - Los productos que la entrevistada suele comprar para su perro son juguetes, premios y ropa especialmente en otoño e invierno para protegerlo del frío. - En la compra de productos como los mencionados anteriormente ella gasta alrededor de 40 euros al mes. - Mencionó que está dispuesta a comprar 1 vez una gorra para su mascota, en caso de que esta se deteriore por el uso o que su mascota la destruya adquirirá otra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los productos que suelen comprar con frecuencia para su perro son juguetes, camas ya que por lo general mordiéndolas las destruye, ropa y accesorios especialmente en invierno, para poder protegerlo del frío ya que no tiene un pelaje abundante. - De igual manera ella está dispuesta a comprar una vez una gorra para su mascota a 10€, la usaría en verano para sacarlo a pasear y el chaleco en invierno a 18€. - Para la compra de artículos necesarios para su mascota ellos

<ul style="list-style-type: none"> - Está dispuesta a pagar 8€ por la gorra y 15€ por el chaleco para mascotas. - El medio publicitario en donde le gustaría ver publicidad sobre ropa para mascotas son las redes sociales y el lugar de preferencia para ir a comprar ropa para sus mascotas son las tiendas de animales de la ciudad cuando visita al veterinario o suele comprar artículos online por la comodidad de que llegan a su domicilio. 	<p>gastan alrededor de 60 euros al mes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - En la estación climática de invierno es donde ellos suelen comprar más ropa para su perro, la usan para sacarlo a pasear y tenerlo protegido del frío. - El medio en donde ellos prefieren ver publicidad de este tipo de productos son las redes sociales. - El lugar idóneo para la ir a comprar ropa para mascota para ellos son tiendas online con entregas a domicilio o en una tienda veterinaria cercana a su domicilio.
--	---

Conclusiones del modelo cualitativo

- El mercado de mascotas tiene un potencial de crecimiento muy alto debido a las actuales tendencias y la concientización que tienen en España sobre el cuidado de las mismas.
- Los clientes que compran alimento para sus mascotas suelen acompañar su compra con algún tipo de accesorio para ellos.
- Los chalecos y las gorras con diseños andinos para mascotas son un producto que no se oferta en tiendas actuales y los clientes están dispuestos a adquirirlos.
- Los precios de aceptación de las gorras están entre los 8€ a 10€ y para los chalecos entre los 15€ a 18€.
- Las gorras para mascotas están dispuestas a comprarlas en verano y mientras que los chalecos los comprarían en invierno.

3.1.6 Resultados de la investigación cuantitativa.

Se realizaron encuestas a 10 personas residentes de Madrid (Anexo 3), con edades entre los 15 a 35 años, algunos son estudiantes que trabajan los fines de semana en cafeterías o restaurantes, otros ya graduados con trabajo estable y al menos una mascota bajo su cargo. Gracias a la investigación cuantitativa se ha logrado recopilar información para determinar cuáles son los gustos y preferencias de compras de los consumidores españoles. Los resultados han

arrojado una clara visión de lo que ellos prefieren al momento de comprar un artículo para sus mascotas, cuánto gastan al adquirir accesorios para mascotas y cuanto pagarían por los productos ofertados.

Por medio de las encuestas se identificó que un 80% de los encuestados están dispuestos a adquirir un chaleco con tejidos andinos para su mascota y un 90% una gorra para sus mascotas. Se procedió a realizar el modelo de **Van Westendorp** para determinar que el precio idóneo para chalecos es de 19€ y para gorras de 13€, precios que los consumidores están dispuestos a pagar por los productos. A continuación, se presentan los gráficos para cada producto:

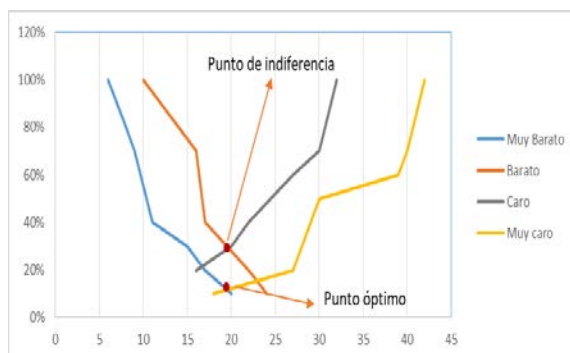


Figura No 2: Modelo para chalecos

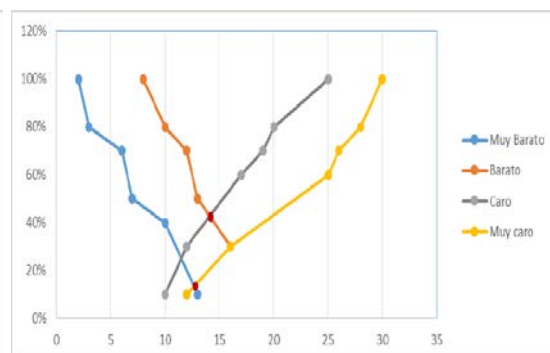


Figura No 3: Modelo para gorras

Con esta investigación se logró determinar que el medio principal de comunicación con el consumidor es mediante las redes sociales principalmente en Facebook. En España “los millennials chequean su Smartphone de manera compulsiva, necesitan que pasen cosas de manera continuada. De hecho, el 41% no puede vivir sin su móvil y un 65% de millennials tan sólo se desconecta una hora al día” (El Mundo, 2016).

Además, 7 de los 10 encuestados (70%) respondieron que compran ropa para sus mascotas a través de tiendas online y 2 (20%) personas compran en tiendas veterinarias, sería óptimo para el proyecto comercializar a través de distribuidores online. La frecuencia de compra de chalecos para mascotas es de 1,5 veces al año especialmente en invierno.

Conclusiones del modelo cuantitativo

- Se determinó que el 90% de encuestados están dispuestos a comprar una gorra para mascotas y el 80% están dispuestos a comprar un chaleco para su mascota.
- Los consumidores utilizan redes sociales, por este medio se debe realizar publicidad para los productos ofertados.
- Los consumidores prefieren comprar estos artículos para mascotas en línea y con entregas a domicilio.
- Mediante el modelo Van Westendorp se determinó que el precio óptimo para la comercialización de chalecos es de 19€ y 13€ para gorras de mascotas.

3.2 Conclusiones del análisis al cliente

- En la entrevista a expertos se concluyó que para una empresa que opera localmente es mucho más sencillo internacionalizarse.
- En España, según la experta la mayoría de sus clientes tienen perros de razas pequeñas y cada vez que compran en su tienda por lo general llevan adicionalmente a la comida un juguete o accesorio como ropa.
- Las personas que tienen mascotas en España están dispuestos a comprar ropa para sus mascotas especialmente en invierno.
- Gracias a las encuestas realizadas a los potenciales clientes se logró determinar que sí estarían dispuestos a comprar gorras y chalecos para mascotas realizadas a base de tejidos andinos.
- Mediante el modelo de Van Westendorp se determinó el precio óptimo para ambos productos, los cuales son: Chalecos 19€ y gorras 13€.
- El lugar más idóneo para que los clientes visualicen publicidad de artículos y ropa para mascotas son las redes sociales.
- También se concluyó que el lugar donde suelen comprar ropa para sus mascotas con mediante tiendas online.
- La frecuencia de compra de ropa para mascotas es de 1 a 2 veces al año, especialmente en invierno.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

De acuerdo al análisis del entorno externo (PEST), Porter, entorno interno (EFE), entrevistas a experto, clientes y encuestas se obtuvo lo siguiente:

Actualmente, el presidente Lenin Moreno ha dado a conocer cuáles son los lineamientos en su plan de gobierno, los mismos se encaminan en el incremento de la producción y la generación de empleo. El 1 de enero del 2017 entró en vigencia el tratado con la Unión Europea el cual es un factor principal que ayuda a que este plan de negocio sea favorable ya que nos beneficia a los productores nacionales otorgándonos tasas arancelarias de 0% para ingresar a países de Europa.

La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), publicó las cifras con las cuales el sector manufacturero cerró el 2016. El sector textil representa el 14% del total del PIB del Ecuador, con 13.621 millones de dólares. Además, desde el año 2013 ha exportado \$24.160 mil en términos FOB de artículos de la para animales, en el año 2016 la cifra registrada es de \$4.370 (FOB) y en el 2017 \$8.658 (FOB).

La industria textil nacional, actualmente genera 153.350 plazas empleo. El sector brinda empleo a personas entre 18 y 30 años, 30% de los trabajadores en ese rango de edad laboran en el sector. También el aporte que tienen las pequeñas empresas dedicadas a la confección de textil. La tercera parte de los trabajadores tiene un empleo pleno y casi 72,53% son mujeres, la mayoría madres solteras y cabeza de hogar.

En cuanto a España, el sector de mascotas en el año 2015 obtuvo un volumen de 25.000 millones de euros en Europa, en ese periodo España obtuvo un volumen de 1.000 millones de euros. (AEDPAC, 2015).

Es muy importante resaltar que los españoles gastan anualmente un promedio de 1.198 euros al año, aproximadamente 100 euros mensuales en su mantenimiento y cuidados de sus mascotas. En el continente europeo en general las parejas deciden ya no tener hijos y tener mascotas. Actualmente, en España las parejas entre 24 a 35 años tienen una mascota a su cuidado, por esta razón

la tasa de natalidad del país en el año 2016 disminuyó en un -1.8% con una tendencia a seguir disminuyendo. Según el Instituto Nacional de Estadística de España, hay 3,87 millones de hogares formados por parejas sin hijos. El 51% de los jóvenes españoles de entre 25 y 29 años todavía no se ha independizado y vive con sus padres.

En España, la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Mascotas (ANFAAC), realizó un censo en el año 2013, este afirma que en España la cantidad de mascotas es la siguiente:

Tabla No 16: Censo de mascotas

Perros	5.400.000
Gatos	3.800.000
Loros	3.320.000
Tortugas	2.300.000

Tomado de: Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Mascotas.

Actualmente existen 72 millones de hogares del país los cuales tienen una mascota viviendo con ellos. Es muy positivo ver que en España la conciencia sobre la tenencia de animales en un hogar es superior al de nosotros, las familias antes de adquirir una mascota evalúan si pueden mantenerla según todas las necesidades que un animalito tiene. Los hogares con mascotas los consideran un miembro más de su familia, al cual lo deben querer, alimentar y dar atención.

En base a la evaluación de Porter, se determinó que el proyecto tiene una ventaja en la adquisición de materia prima para la producción de chalecos y gorras para perros, también, en España existen tiendas online que están dispuestas a recibir propuestas comerciales de productos nuevos para la venta. La competencia entre las diferentes tiendas distribuidoras de artículos para mascotas es alta, cada una formula estrategias para atraer clientes como promociones y descuentos. Además, los españoles (millennials) están dispuestos a gastar el dinero necesario por sus mascotas.

Cada año en Madrid – España se realiza una feria internacional llamada “Feria para el Profesional de animales de compañía”, esta feria es específicamente

para dar a conocer productos como alimento, accesorios y artículos para mascotas en donde las empresas pequeñas pueden ir a exhibir sus productos y buscar potenciales distribuidores o clientes directos para la comercialización en España y más países de la Unión Europea.

En la investigación cualitativa, los expertos han brindado la información necesaria para que los productos que se van a ofertar sean exitosos en nuestro mercado objetivo. Han recomendado introducir productos que sean diferentes a todo lo usual que se comercializa allá. La experta a la que se realizó la entrevista nos supo manifestar que las personas que van a comprar alimento para su mascota, complementa la mayoría de veces su compra con alguna prenda de vestir y la ropa para mascotas tiene una especial acogida en la temporada de invierno debido a las bajas temperaturas que azotan al país entre los meses de octubre a febrero. Los resultados de las entrevistas a posibles clientes, arrojaron respuestas positivas dando como resultado la aceptación de los productos que se ofrecen.

Mediante las encuestas realizadas a 10 consumidores españoles los cuales tienen mascotas bajo su cargo, se determinó que sí están dispuestos a comprar un chaleco para sus mascotas a base de tejidos andinos a un precio de 19€ según el modelo de Van Westendorp, al igual que una gorra para sus mascotas a un precio de 13€ con una frecuencia de compra arrojada por los encuestados es de 1 a 2 veces al año. Finalmente, el lugar idóneo para ver publicad del producto es a través de redes sociales y la mayoría opta por comprar mediante páginas online.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

A continuación, se describe la estrategia general de marketing y la estrategia de internacionalización a utilizarse en el plan de marketing para la producción y exportación de ropa para mascotas a Madrid – España:

Estrategia de Diferenciación: Para el presente proyecto se ha seleccionado la estrategia de *diferenciación* por que la estrategia selecciona uno o más

atributos que muchos compradores en un sector perciben como importantes y son exclusivamente para satisfacer necesidades de los potenciales consumidores, brindando exclusividad en el producto. (Porter, 1991, p. 31).

Se escoge esta estrategia debido a que actualmente existen productos similares en el mercado, pero para las personas amantes de los animales se propone un producto diferente a los ya existentes. La ropa (chalecos y gorras) será fabricada a base de tejidos andinos como la lana de borrego la cual puede ser elaborada con colores atractivos. Adicionalmente, la producción de la ropa para mascotas será:

- Fabricada por madres solteras ecuatorianas.
- El 5% de cada prenda vendida será destinado como donativo para fundaciones de rescate animal.

Los productos a ofrecer serán de la mejor calidad y confort para mascotas, ya que se desea lograr una amplia acogida en el mercado español.

Estrategia de internacionalización: La estrategia de internacionalización a utilizarse en el proyecto será **exportación directa**, debido a que mediante esta estrategia se logrará vender productos producidos en Ecuador para incrementar la rentabilidad y productividad de la empresa al abrirse a mercados extranjeros (John D. Daniels, 2013, p. 486).

Mediante la exportación directa se desea llegar al consumidor a través de distribuidores, estos son dos tiendas que comercializan artículos para mascotas en España, las mismas son "tiendanimal.es" y "zooplus.es", estos distribuidores son empresas que buscan productos que sean atractivos para venderlos a través de sus páginas web, debido a la tendencia actual de compra, además el incoterm en el que los distribuidores negocian es **CIF**. El régimen aduanero al que el proyecto se acoge es **exportación definitiva**, "el régimen permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero (COPCI, 2010).

5.2 Mercado Objetivo

El mercado objetivo para la comercialización de ropa para mascotas es el país de España en la ciudad de Madrid, los productos (gorras y chalecos) se venderán a personas entre 15 a 35 años de edad. A continuación, se presenta la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual para la comercialización de los productos:

Tabla No 17: Segmentación de mercado

Geográfica	Población total		46.549.045
	Población de Madrid	Hombres	3.115.522
Mujeres		3.391.662	
Demográfica	Género	Hombres y mujeres	6.507.184
	Edad	%	21%
		15 y 35 años	1.366.509
Psicográfica	Personas entre 15 y 35 años que poseen mascotas*	49,30%	673.689
*Según unidogs.es el 49,30% de los hogares tienen una mascota.			

Tomado de: INE, España.

Tabla No 18: Segmentación conductual

CONDUCTUAL					
Gorras para mascotas			Chalecos para mascotas		
Personas dispuestas a comprar gorras para sus mascotas	90,00%	606.320	Personas dispuestas a comprar Chalecos para mascotas	80,00%	538.951
Frecuencia de compra	**Compran de 1 vez al año (Gorras)	606.319 unidades	Frecuencia de compra	***Compran de 1,5 veces al año (Chalecos)	808.426 unidades
Según entrevista a profundidad a clientes, la comprarían 1 vez al año.			*Según encuesta compran 1 o 2 veces al año.		

Como resultado final, la población objetivo es de 606.320 personas que estarían dispuestas a comprar una gorra para su mascota y 538.951 personas dispuestas a comprar un chaleco para su mascota. El mercado objetivo tiene una edad entre 15 a 35 años (hombres y mujeres) considerados como millennials de la ciudad de Madrid en España. Este segmento de mercado, son personas que tienen al menos una mascota a su cargo, los productos serán enfocados a personas de estatus social medio y alto que gusten mantener a su mascota bien cuidada, vestida en las temporadas de frío y protegiéndolas del sol en verano.

Capacidad de producción: La empresa contará con dos costureras A y B; ellas se encargarán de la elaboración de ambos productos y al tercer año de

funcionamiento de la empresa se contratará a otra costurera. En el recuadro se puede apreciar cual es la capacidad de producción de la empresa al 100%, detallando la producción por semestre, mes y día.

Tabla No 19: Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN						
Producto	Costureras	Producción/hora	Producción/día	Producción / mes	Producción/ semestre	Total
Chalecos	Por Costurera	7	54	1.194	7.166	14.333
Gorras	Por Costurera	7	56	1.224	7.343	14.687

Abastecimiento del mercado: Para la realización de este proyecto, se ha establecido que empresa la empresa tomará el 1,31% del mercado meta de chalecos y el 1,79% del mercado de gorras durante su primer año operando al 80% de su capacidad. En la tabla posterior se detalla el porcentaje de abastecimiento para cada producto durante los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa.

Tabla No 20: Porcentaje de abastecimiento anual de mercado

ABASTECIMIENTO DEL MERCADO			
Año	Producto	% de abastecimiento	Unidades
AÑO 1	CHALECOS	1,31%	10.617
	GORRAS	1,79%	10.879
AÑO 2	CHALECOS	1,38%	11.187
	GORRAS	1,90%	11.511
AÑO 3	CHALECOS	1,47%	11.856
	GORRAS	2,01%	12.216
AÑO 4	CHALECOS	1,56%	12.618
	GORRAS	2,15%	13.050
AÑO 5	CHALECOS	1,67%	13.503
	GORRAS	2,31%	13.977

5.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de una marca representa el conjunto de beneficios o valores que propone entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades (Kotler y Armstrong, 2016, p.9).

La marca se enfoca en brindar a sus clientes un producto diferente a los que ya existen el mercado. Hoy en día, los millennials optan por la compra de productos en los cuales sus procesos de producción sean justos y responsables con sus trabajadores y que contribuyan con la sociedad. A continuación, se presenta el

modelo de "Canvas" el cual describirá la forma en que la empresa fabrica sus productos, los distribuye y captura el valor que se entregará a sus clientes:

Tabla No 21: Modelo de Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>-Distribuidoras de telas e hilos de la provincia de Imbabura.</p> <p>-Alianza estratégica con fundaciones de rescate animal del Ecuador.</p> <p>-Distribuidoras de productos para mascotas en España, las cuales son: "tiendanimal.es" y "zooplus.es".</p>	<p>-Contratación de madres solteras ecuatorianas que tengan conocimiento en corte y confección para la fabricación de ropa para mascotas.</p> <p>-Investigación continua de tendencias sobre cuidado de mascotas, especialmente en moda para mascotas.</p> <p>-Servicio al cliente y mejoramiento continuo en productos.</p> <p>Recursos Clave</p> <p>-Utilización de la totalidad de insumos adquiridos para la fabricación de ropa para mascotas.</p> <p>-Personal constantemente capacitado.</p> <p>-Acondicionamiento del lugar de trabajo con maquinaria especializada.</p>	<p>-Chalecos para mascotas elaborados a base de tejidos andinos. (Lana de borrego).</p> <p>-Prendas de vestir para mascotas fabricadas a mano, brindando fuentes de trabajo a madres solteras de la ciudad de Quito.</p> <p>-El 5% de la utilidad de las ventas será destinado como un fondo de ayuda social a las fundaciones de rescate animal del Ecuador.</p> <p>-Certificación BPM.</p>	<p>-Se mantendrá relaciones con los clientes a través de servicios post venta.</p> <p>-Se brindará un seguimiento a los clientes para verificar que la mercancía entregada llego sin ningún tipo de fallos, en caso de haber algún fallo se repondrá la mercadería.</p> <p>-Se ofrecerá promociones y descuento al comprar grandes cantidades en producto.</p> <p>Canales</p> <p>Nuestro canal principal de distribución en el mercado español serán las grandes tiendas de mascotas de España las cuales son:</p> <p>-Tiendanimal</p> <p>-Zooplus</p>	<p>Hombres y mujeres de 15 a 35 años (millennials) de edad que tengan al menos una mascota bajo su cargo y cuidado en la ciudad de Madrid, con un poder adquisitivo medio y alto que gusten vestir y proteger a su mascota en temporadas de invierno.</p>
Estructura de Costes			Estructura de Ingresos	
<p>-Compra de materia: telas, agujas, hilos, forro de ropa, velcro.</p> <p>-Compra de maquinaria para la producción: Máquinas de coser, máquina de overlock, mesa de corte, reglas, tijeras, cartón para moldes.</p> <p>-Etiquetado de productos.</p> <p>-Salarios a personal.</p> <p>-Servicios básicos.</p> <p>-Arriendo</p>			<p>-Ventas directas a las distribuidoras en España por medio de la exportación directa del producto terminado.</p>	

5.3.1 Ventaja competitiva

En España, las distribuidoras de artículos para mascotas, específicamente ropas para mascotas ofrecen prendas simples y tradicionales. Es por este motivo que la ventaja competitiva para la empresa es la fabricación de prendas de vestir realizadas con tejidos y colores andinos en dos diseños diferentes que son los chalecos y las gorras para mascotas. Además, serán elaboradas por madres solteras y un porcentaje de ventas será destinado como beneficio para fundaciones de rescate animal.

5.3.2 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a utilizar es "más por menos", se ofrece un precio menor al que la competencia ofrece por productos tradicionales para mascotas, pero el fin de este proyecto es que los consumidores perciban la calidad de los productos a precios accesibles para capturar su atención.

5.4 Mezcla de marketing

5.4.1 Producto

“Andean Puppy” ofrece dos líneas de ropa para mascotas, invierno y verano, se comercializarán chalecos y gorras para mascotas respectivamente. Estos productos al ser elaborados con diseños andinos de lana de borrego tendrán una alta calidad, durabilidad y comodidad para que puedan ser usados por mascotas.



Figura No 4: Ejemplo de chalecos
Tomado de: Mercado Libre Argentina, 2016



Figura No 5: Ejemplos de gorras
Tomado de: Trome, 2014

5.4.1.1 Estrategia de producto

“La estrategia de desarrollo de producto consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorandolos, que apunten a los mercados existentes” (Lambin, 2008, p.291). Mediante la adición de características al producto, se propone comercializar prendas de vestir realizadas con diseños andinos en diferentes tallas, generando confort a la mascota y emoción en el comprador gracias a que con su compra contribuye con las mujeres que los elaboran y con fundaciones de rescate animal del Ecuador (Lambin, 2008, p.291).

5.4.1.2 Características y atributos de los productos

Las gorras y chalecos para mascotas serán confeccionados a base de tejidos andinos, los telares son elaborados con lana de borrego y teñidos naturalmente con tintas vegetales. Los productos tendrán colores y diseños llamativos, también serán cómodos para el uso de las mascotas protegiéndolos del sol en verano, del frío en invierno y los hará lucir muy bien. Adicionalmente, serán fabricados en cinco tallas diferentes para todo tipo de razas de perros, las tallas son: L, M, S y XS.

5.4.1.3 Branding

Para que el consumidor logre diferenciar a los productos que se propone en este plan de negocios se desea crear una fuerte identidad de marca para lograr transmitir al consumidor una conexión emocional con lo que él está próximo a adquirir. Para lograrlo se propone lo siguiente:

Nombre de la Marca: ANDEAN PUPPY

Eslogan: “Siempre lo mejor, para tu mejor amigo”.



Figura No 6: Logotipo de la empresa

Significado de los componentes y colores del logotipo

Nombre: con el nombre de la marca se quiere dar a conocer que tipo de productos se ofrecen al mercado y a quienes se dirigen.

Eslogan: con esta frase se desea llevar un mensaje de amistad y cariño hacia las mascotas y sus dueños.

Forma: el corazón en la patita significa el cariño que las mascotas brindan a sus dueños día a día.

Colores:

- **Naranja:** color favorito de la diversión
- **Rojo:** color del amor
- **Azul:** color en la simpatía, la armonía y la fidelidad.
- **Verde:** color de la conciencia con el medioambiente y amor a la naturaleza.
- **Blanco:** color de la inocencia.

5.4.1.4 Empaque



Figura No 7: Prototipo de empaques de productos

El empaque del producto será de material plástico biodegradable transparente con tapa y un botón incrustado en el mismo. Su diseño es muy sencillo y llevará una impresión de la marca en él. Para empacar los chalecos para mascotas se utilizará empaque plástico de 27cm x 21cm y para las gorras de mascotas se utilizará la de 17cm x 15cm. Con este empaque biodegradable nos aseguramos de que cada producto llegue sin imperfecciones o daños por el traslado hasta su destino y se contribuirá con el medio ambiente.

5.4.1.5 Certificación



Figura No 8: Certificación BPM

Los productos a comercializarse tendrán la certificación BPM (Buenas prácticas de manufactura) otorgada por el ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria). Para la empresa, la obtención de este certificado nos otorga las siguientes ventajas:

- Mejorar sistemas de calidad y procesos de producción.
- Mejora la comunicación interna en la empresa.
- Optimizar recursos en la empresa.
- Agrega un valor agregado al producto al momento de la elección de compra por parte del cliente.

La obtención del certificado BPM tiene un costo de 6 salarios básicos unificados, (ARCSA, 2018).

5.4.1.6 Etiquetado del producto

Para el etiquetado del producto, se debe regir en los requisitos del decreto R.D. 928 / 1987 (5 junio), que impone la Asociación Española para la Calidad (AEC), los cuales se detallaron en el análisis Porter y además toda la información esencial sobre el producto debe aparecer en una etiqueta posterior o anterior en español (idiomas oficiales por razones comerciales), el mismo es sometido al control de la aduana. (Santander, 2017). Además, el producto llevara una etiqueta colgante y desprendible en cada prenda de vestir. El etiquetado del producto será material biodegradable amigable con el medio ambiente. A continuación, se presenta el prototipo de las etiquetas a utilizarse:

Etiqueta 1:



Figura No 9: Etiquetado 1 del producto

Etiqueta 2:



Figura No 10: Etiquetado 2 del producto

5.4.1.7 Costos del producto

Para determinar cuál es el costo total del producto, se detalla a continuación los insumos que intervienen directamente en la elaboración de cada uno. Se calculado en base a cuantos productos se obtienen por cada metro de tela obteniendo lo siguiente:

- En la fabricación de gorras para mascotas, se obtienen 8 unidades por cada metro de tela obteniendo un costo total de \$2,18.
- En los chalecos para mascota, se obtienen 4 unidades en las 4 tallas por cada metro de tela obteniendo un costo total de \$3,21.

Tabla No 22: Costeo de materia prima para gorras

Costo de producción de una unidad de gorras					
Materia Prima Directa	Metros de tela	Costo por cada metro	Unidades producidas por metro	Cantidad por unidad	Costo total de Insumo
Tela andina	1	\$ 7,30	8	0,13	\$ 0,91
Forro	1	\$ 2,50	8	0,13	\$ 0,31
Cordón	2,7	\$ 1,30	8	0,33	\$ 0,43
Hilo	560	\$ 0,0006	8	70,00	\$ 0,04
Polyexpander	1	\$ 0,70	8	0,13	\$ 0,09
TOTAL MPD					\$ 1,79
Materia Prima Indirecta	Unidades	Costo por unidad	Unidades utilizadas	Cantidad de MPI por unidad	Costo total de Insumo
Empaque	1	\$ 35,00	100	1	\$ 0,35
Etiqueta 1	1	\$ 60,00	5.000	1	\$ 0,01
Etiqueta 2	1	\$ 90,00	3.000	1	\$ 0,03
TOTAL MPI					\$ 0,39
COSTO DE MATERIA PRIMA					\$ 2,18

Tabla No 23: Costeo de materia prima para chalecos

Costo de producción de una unidad de chaleco					
Materia Prima Directa	Metros de tela	Costo por cada metro de tela	Unidades producidas por metro	Metros por unidad	Costo total de Insumo por Unidad
Tela andina	1	\$ 7,30	4	0,25	\$ 1,83
Forro	1	\$ 2,50	4	0,25	\$ 0,63
Velcro	1,0	\$ 1,30	4	0,25	\$ 0,33
Hilo	200	\$ 0,0006	4	70,00	\$ 0,04
TOTAL MPD					\$ 2,82
Materia Prima Indirecta	Unidades	Costo Total	Total Unidades	Piezas por unidad	Costo total de Insumo por Unidad
Empaque	1	\$ 35,000	100	1,00	\$ 0,35
Etiqueta 1	1	\$ 60,000	5000	1,00	\$ 0,01
Etiqueta 2	1	\$ 90,000	3000	1,00	\$ 0,03
TOTAL MPI					\$ 0,39
COSTO DE MATERIA PRIMA					\$ 3,21

5.4.2 Precio

En el análisis del cliente presentado anteriormente, se ha definido por medio de las encuestas a posibles consumidores de Madrid que el precio para los chalecos de mascotas es de 19€ y para las gorras de 13€. Sin embargo, se toman como referencia estos precios y en la tabla a continuación se detallan cual es el precio CIF para el distribuidor y el precio final al consumidor.

Tabla No 24: Precio, Márgenes de utilidad y CIF

	GORRAS		CHALECOS	
Costo unitario		\$ 2,18		\$ 3,21
Unidades		1.794		1.752
Margen Utilidad	225%	\$ 4,90	177%	\$ 5,68
Precio Venta		\$ 7,08		\$ 8,89
Venta Total		\$ 12.709,52		\$ 15.573,41
Flete Interno		\$ 200,00		\$ 200,00
FOB		\$ 12.909,52		\$ 15.773,41
Seguro y flete		\$ 664,77		\$ 747,67
CIF (\$)		\$ 13.574,29		\$ 16.521,08
CIF UNITARIO (\$)		\$ 7,57		\$ 9,43
CIF UNITARIO (€)		6,36 €		7,92 €
Total (€)		11.402,40 €		13.877,70 €
Margen Utilidad	55%	6.271,32 €	55%	7.632,74 €
Total distribuidor		17.673,72 €		21.510,44 €
Gastos desduanización	21%	3.711,48 €	21%	4.517,19 €
Total Importación		21.385,21 €		26.027,63 €
Precio consumidor		11,92 €		14,86 €

*Advalorem para la partida 4201.00.00 es de 0% según Macmap.

Cada gorra para mascota tendrá un costo de 11,92€ y cada chaleco de 14,86€.

5.4.2.1 Estrategia de precios

La estrategia a utilizarse en el proyecto será fijación de precios por penetración del mercado, “las empresas fijan un valor reducido para penetrar en el mercado de manera rápida con el fin de atraer a un gran número de compradores y elevar el volumen de ventas produciendo costes decrecientes” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 385). Esta estrategia se implementará al fijar un precio menor a los productos similares que se venden las tiendas distribuidoras, con el fin de captar un mayor número de clientes que adquieran un producto de calidad y a un buen precio.

5.4.2.2 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada a utilizar será diferenciación de los competidores con precio inferior, se desea establecer un precio que no sea muy bajo a los que la

competencia ofrece, ni muy alto a los existentes con el fin de estimular a la demanda actual y segmentos que son sensibles al precio. (Lambin, 2008).

5.4.2.3 Estrategia de ajuste de precio

Se plantea la utilización de la estrategia de fijación de precios dinámica, “la misma trata de ajustar los precios de forma continua para satisfacer las características y las necesidades de clientes y situaciones individuales” (Kotler y Armstrong, 2012, p.329). Se aplicará esta estrategia conforme los costos aumenten por la inflación de precios.

5.4.3 Plaza

Dentro de la plaza en un mix de marketing incluyen todas las actividades para que el producto pueda llegar al consumidor. Mediante las encuestas realizadas se determinó que los consumidores prefieren actualmente la compra del producto mediante tiendas online.

5.4.3.1 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que se propone para el proyecto es selectiva. Consiste en la utilización de más de uno de los intermediarios dispuestos a comercializar el producto que se ofrece, (Kotler y Armstrong, 2012, p.52). Se distribuirá los productos mediante dos intermediarios los cuales son “tiendanimal.es y zooplus.es”.

5.4.3.2 Puntos de venta

Los chalecos para mascotas se comercializarán en las siguientes tiendas online:

- <https://www.tiendanimal.es/>
- <https://www.zooplus.es/>

5.4.3.3 Tipo de canal de distribución

El canal de distribución a utilizar para la exportación de chalecos para mascotas será el canal corto, en este canal existe un nivel de intermediarios el cual se encarga de que el producto llegue al consumidor final. A continuación, se presenta el esquema del canal de distribución a utilizar:

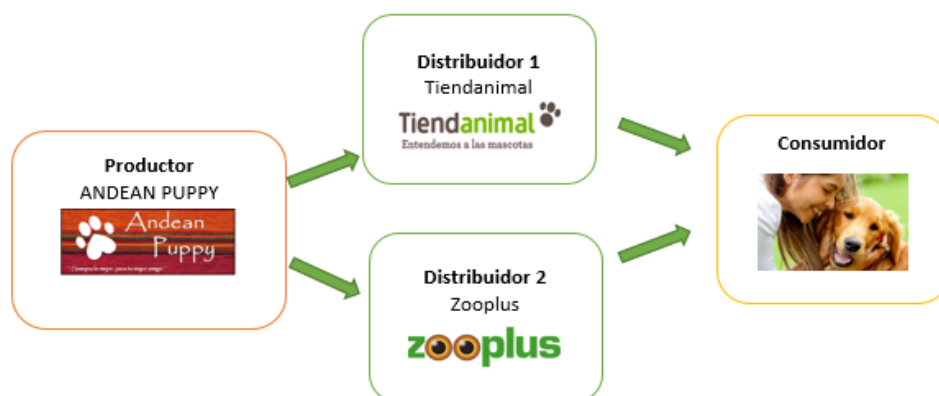


Figura No 11: Canal de distribución

5.4.4 Promoción

5.4.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia óptima de promoción es push; “esta estrategia utiliza el mayor esfuerzo de marketing concentrándose en las iniciativas dirigidas a los mayoristas o minoristas para inducirlos a cooperar con la empresa. El objetivo es ofrecer términos comerciales atractivos como grandes márgenes o descuentos por cantidad.” (Lambin, 2008, p.380).

5.4.4.2 Publicidad

En el capítulo en el cual se analizó al cliente, se determinó que el medio más factible para la comunicación con clientes, el cual es las redes sociales. Actualmente los millennials pasan la mayor parte de su tiempo sin desconectarse de sus teléfonos celulares y adicionalmente se implementará una página web para que los consumidores se enteren más sobre la empresa.

5.4.4.3 Promoción de ventas

La estrategia de promoción será de atracción, “el productor dirige sus actividades de marketing a la publicidad y la promoción hacia los consumidores finales para motivarlos a que compren el producto” (Kotler y Armstrong, 2012, p.425). Se dará a conocer a los consumidores cuales son los fines sociales que la empresa tiene y la manera de fabricar cada producto.

5.4.4.4 Marketing directo

Actualmente, “las redes sociales han cambiado profundamente el marketing directo, este se encarga de seleccionar consumidores individuales para generar

conexiones con ellos y obtener una respuesta rápida con el fin de cultivar relaciones con el cliente'' (Kotler y Armstrong, 2012, p.408). Por medio de las redes sociales como Facebook e Instagram podremos estar en contacto con los consumidores informándolos de las actividades que realizamos en la empresa.

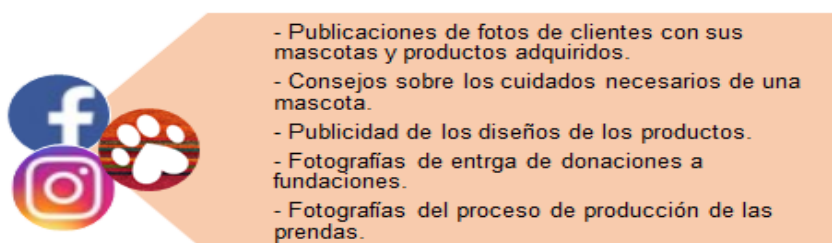


Figura No 12: Publicidad en redes sociales

5.4.4.5 Gastos en promoción

Para la promoción de la marca y productos se presentan los valores anuales y a 5 años. Se realizó una proyección en base a la inflación promedio desde el 2010 al 2017.

Tabla No 25: Proyección de gastos de marketing

GASTOS DE MARKETING					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación		2,95%	2,95%	2,95%	2,95%
Gastos generales de marketing					
Publicidad en Facebook	\$ 3.000,00	\$ 3.088,39	\$ 3.179,38	\$ 3.273,05	\$ 3.369,48
Publicidad en Instagram	\$ 2.500,00	\$ 2.573,66	\$ 2.649,48	\$ 2.727,54	\$ 2.807,90
Mantenimiento Pagina Web	\$ 350,00	\$ 360,31	\$ 370,93	\$ 381,86	\$ 393,11
Subtotal	\$ 5.850,00	\$ 6.022,36	\$ 6.199,79	\$ 6.382,45	\$ 6.570,49
Gastos variables de marketing					
Diseño gráfico y fotografías	\$ 2.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Pagina web	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Feria: IBERO ZOO PRO PET	\$ -	\$ 4.500,00	\$ 4.632,58	\$ 4.769,07	\$ 4.909,58
Muestras gratis	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Subtotal	\$ 3.900,00	\$ 7.300,00	\$ 7.432,58	\$ 7.569,07	\$ 7.709,58
TOTAL GENERAL	\$ 9.750,00	\$13.322,36	\$13.632,37	\$13.951,52	\$14.280,07

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión

Andean Puppy se dedica a la producción y comercialización de prendas de vestir para mascotas hacia mercados internacionales. Contribuyendo con empleo para madres ecuatorianas, brindando continua capacitación a nuestros empleados,

confianza a los inversionistas y ayudando a los animales rescatados en refugios de nuestro país para que no les falte comida. Queremos que nuestros productos lleguen a personas que amen a sus mascotas, que las mimen, las cuiden y protejan como ellos se lo merecen.

6.2 Visión

Para el año 2023, seremos una empresa reconocida en España y presentes en el todo el mercado europeo con nuestros productos y la gestión social que se realiza por medio de la marca. Queremos que nuestros clientes nos reconozcan por los beneficios, cualidades y diseños andinos en nuestros productos para sus mascotas y por el compromiso que tenemos con nuestros empleados y animales refugiados.

6.3 Objetivos de la organización

Para establecer los objetivos de la empresa a mediano y largo plazo, se utilizará la metodología Smart con el fin de tener objetivos que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un tiempo determinado.

6.3.1 Objetivos a mediano plazo (2 a 3 años)

- Para el tercer año se contratará una costurera más para incrementar la producción de chalecos y gorras para mascotas en un 6%.
- Para tercer año, empezar a generar utilidad en la empresa en al menos un 8% de los ingresos por ventas.
- Obtener una comunidad online de 15.000 personas en redes sociales.

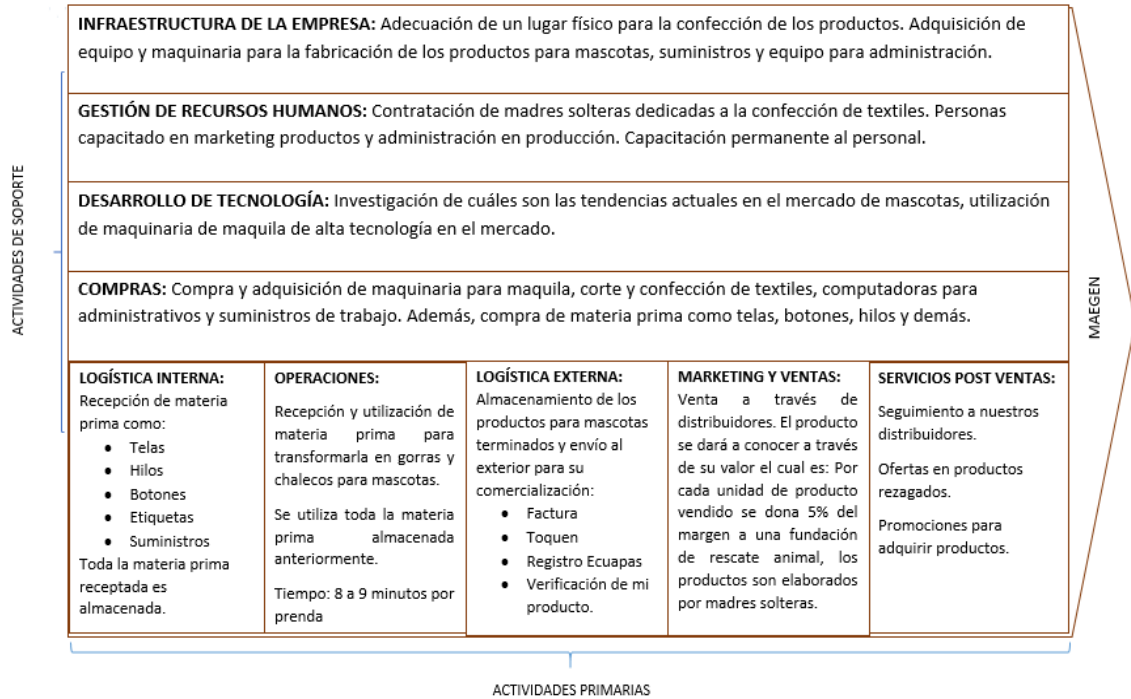
6.3.2 Objetivos a largo plazo (3 a 5 años)

- A partir del quinto año de funcionamiento de la empresa, se pretende vender nuestros productos a nivel de la comunidad europea.
- Al cuarto año la empresa incrementará sus ventas en un 9%.
- Al quinto año de funcionamiento de espera que la utilidad bruta incremente en 15% con respecto al cuarto año.

6.4 Plan de Operaciones

6.4.1 Cadena de valor

Tabla No 26: Cadena de valor

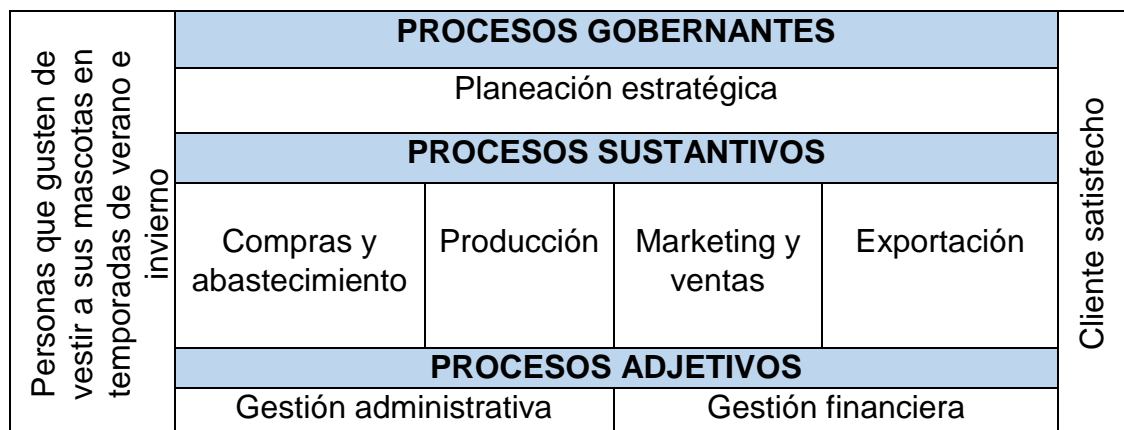


6.5 Procesos de la empresa

6.5.1 Mapa de procesos

El objetivo del mapa es conocer mejor el funcionamiento, desempeño y medición de los procesos y las actividades en los que se halla involucrada la empresa con el fin de obtener resultados positivos en ella (EDE Business School, 2018).

Tabla No 27: Mapa de Procesos



6.5.2 Flujogramas de procesos

Para realización de los flujogramas se han identificado cuales son los procesos más importantes de la empresa los cuales son: Proceso de producción y proceso de exportación.

6.5.2.1 Flujograma del proceso de producción

Para el proceso productivo de la empresa interviene el departamento de producción y la gerencia general con la verificación de los productos terminados. Para este proceso se ha determinado las actividades claves y una estimación de la demora en cada etapa hasta la obtención del producto finalizado y listo para su exportación.

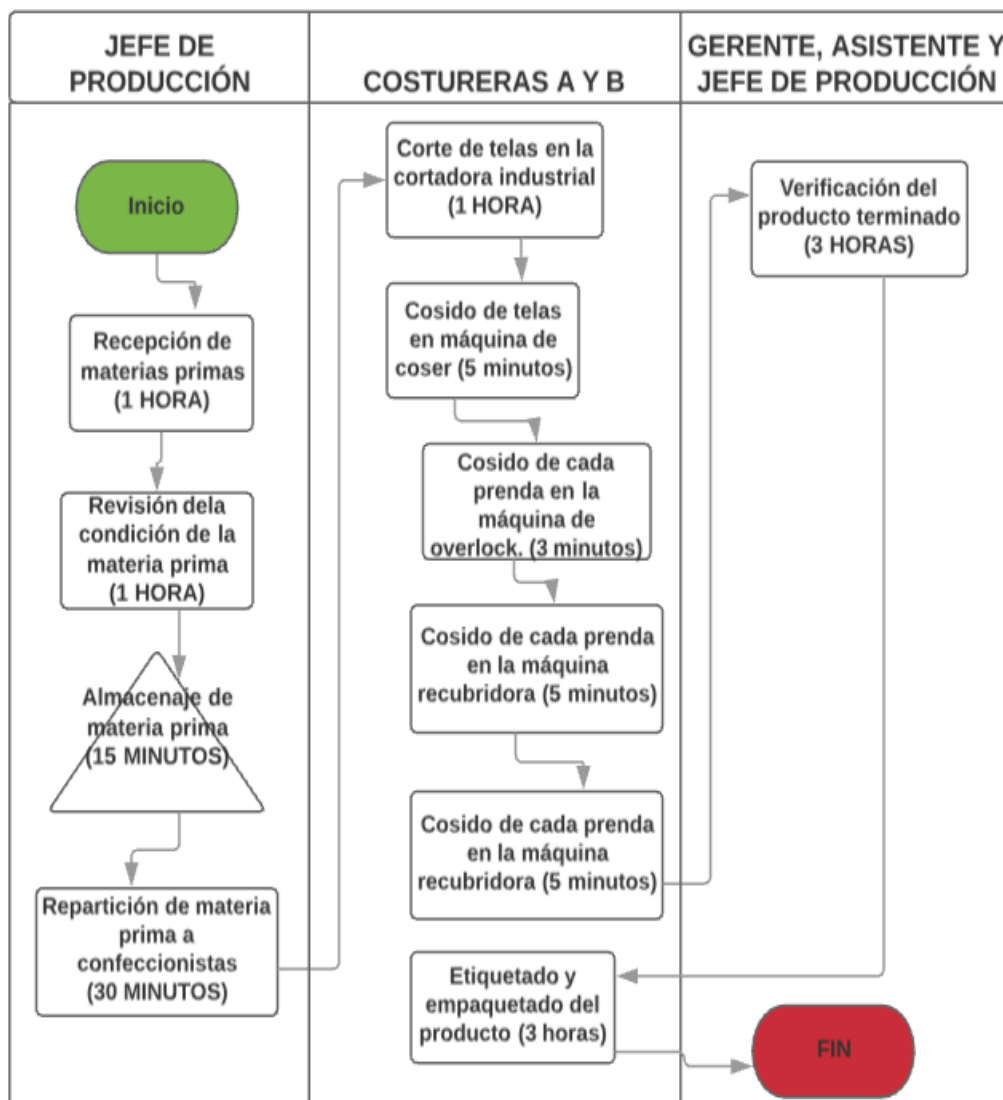


Figura No 13: Flujograma del proceso de producción

Tiempo de producción: Para la fabricación de cada producto se ha decidido que durante 6 meses se producirán chalecos y durante los 6 meses restantes se producirán gorras para mascotas. Además, se contará con la mano de obra de 2 costureras en los dos primeros años; en la tabla No 28 se detallan cuantas unidades puede cada confeccionista realizar durante 6 meses, de manera mensual, diaria y por hora con el fin de lograr producir 10.617 unidades de chalecos (5.309 produce cada una) y 9.879 unidades de gorras (5.440 produce cada una). Se estima que en tiempo de 12 minutos se fabrica cada unidad de cada producto.

Tabla No 28: Unidades producidas por costurera

UNIDADES PRODUCIDAS POR TIEMPO Y COSTURERA						
Producto	Costureras	Producción/hora	Producción/día	Producción / mes	Producción/ semestre	Total
Chalecos	Por Costurera	5	40	885	5.309	10.617
Gorras	Por Costurera	5	41	907	5.440	10.879

6.5.2.2 Flujograma del proceso de exportación

Para el proceso de exportación, se ha determinado los pasos necesarios para que el producto llegue a nuestros clientes en el puerto de destino. Primeramente, la empresa deberá contar con todos los requisitos para un exportador, los mismos se detallan en el proceso legal de la empresa. El incoterm que se ha escogido es CIF (Cost, Insurance, Freight), el mismo determina la responsabilidad tanto del exportador como el importador.

Exportador: Embalaje de la mercancía, transporte hasta puerto, contrato de seguro y flete, cargos en aduana. (Santander trade, 2018).

Importador: Manutención al llegar, importación de la mercancía, descarga y traslado. (Santander trade, 2018).

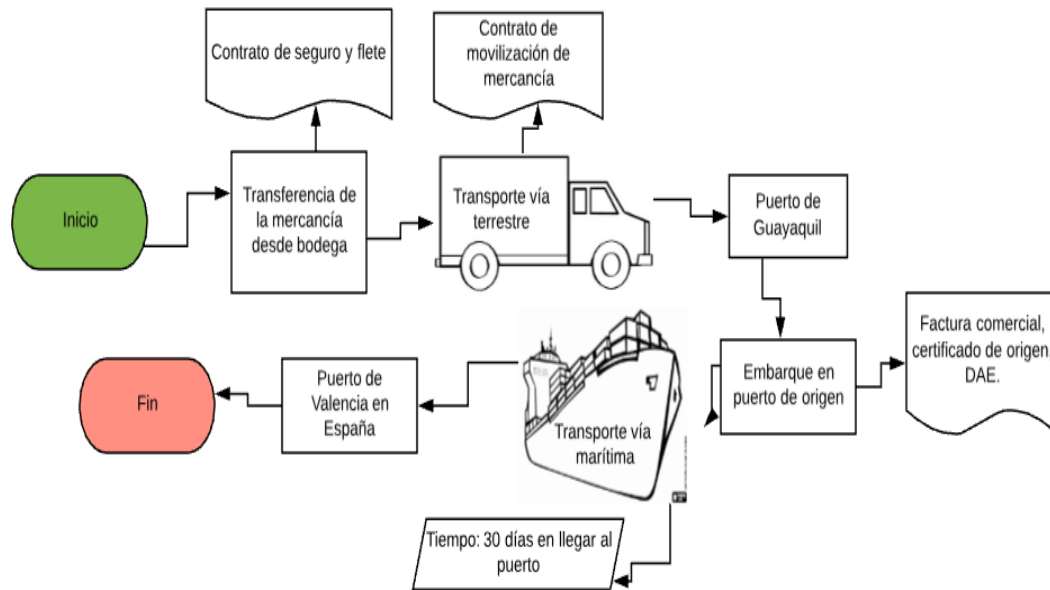


Figura No 14: Flujograma del proceso de exportación

6.6 Logística

El proceso logístico para la exportación de gorras y chalecos para mascotas inicia en el sector de la Mitad del Mundo en Quito. La mercadería será transportada vía terrestre hasta el puerto de Guayaquil. La agencia encargada de transportar la carga hasta el puerto de Valencia en España será Swift Cargo. La mercancía tardará 30 días hasta llegar al puerto de destino y una vez descargada será transportada vía terrestre hasta las bodegas de los dos distribuidores en la ciudad de Madrid. Cabe destacar que con el incoterm CIF el vendedor se encargará del pago de seguro y flete hasta el puerto de destino.

6.6.1 Cantidades a exportar

La empresa realizará exportaciones de manera mensual, los 6 primeros meses exportará chalecos para mascotas y 6 restantes se exportarán gorras con el fin de cumplir con la temporada climática de verano e invierno.

Tabla No 29: Cantidades anuales a exportar

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CHALECOS	10.617	11.187	11.856	12.618	13.503
GORRAS	10.879	11.511	12.216	13.050	13.977

6.6.2 Cubicaje

Una vez que se determinó cuantas unidades de cada producto se enviarán, se puede a determinar cuáles son las dimensiones de la caja en donde van a

trasladarse los productos, su peso, cantidades y también el tipo de contenedor a utilizar:

Embalaje: caja de 30 cm de profundidad x 40 cm de ancho x 40 cm de altura.



Figura No 15: Caja para exportación

Contenedor: Se utilizará un contenedor estándar de 20 pies, en el mismo se ubicarán 30 cajas las cuales contienen aproximadamente 50 unidades de cada producto, la carga irá paletizada debido a que el contenedor es compartido (LCL – Less container load).

Peso: Cada caja de chalecos de mascotas tiene un peso de 4,65 kg y cada caja de gorra pesa 3,65 kg. Se exportará un peso total de cajas con chalecos de 140 kg y 109,5 kg de gorras.

Tabla No 30: Peso de cada caja a exportar

	Unidades X CAJA	
	Gorras	Chalecos
Unidades	50	50
Peso total g	3.650	4.650
Peso total kg x caja	3,65	4,65
Peso total 30 cajas (kg)	109,5	140

6.7 Estructura Organizacional

La estructura organizacional se basa en la definición de jerarquías dentro de la empresa. Para la definición de la estructura organizacional de ANDEAN PUPPY se ha tomado como referencia a la empresa "PET FACTORY". Esta empresa cuenta con personal repartido en diferentes departamentos como la Gerencia General, Departamento Comercial, Financiero, Marketing, Ventas y

Manufactura. Cada departamento tiene sus subdivisiones que se encargan de llegar al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

A continuación, se plantea la estructura organizacional para ANDEAN PUPPY basado en la empresa “PET FACTORY” según información suministrada por la empresa.

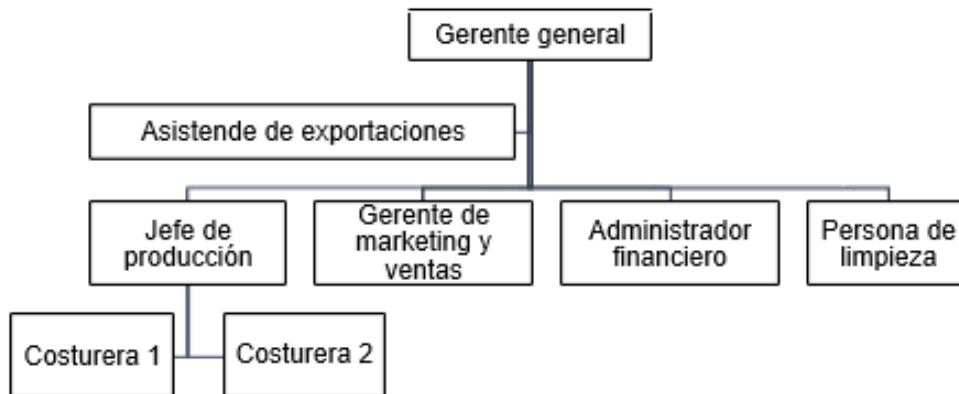


Figura No 16: Estructura organizacional

Descripción de funciones.

Tabla No 31: Funciones y responsabilidades de cada trabajador

Departamento	Cargo	Requisitos	Funciones	Salario
Gerencia	Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> - Tercer nivel de comercio exterior o afines. - Conocimiento o experiencia en logística internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación estratégica. - Negociaciones con clientes. - Toma de decisiones. - Logística. - Exportación 	\$1300
Gerencia	Asistente de exportaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Tercer nivel en administración de empresas o comercio exterior. - Manejo de ecuapass. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistir en las funciones gerenciales. - Realización de trámites para exportación. - Compras de materia prima. 	\$500
Marketing y ventas	Gerente de marketing.	<ul style="list-style-type: none"> - Tercer nivel en marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de manejo de la publicidad en redes sociales y página web. 	\$1150
Financiero	Administrador financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Tercer nivel en finanzas y contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de la contabilidad de la empresa. - Nómina. - Pagos a proveedores - Cobranzas 	\$850

Producción	Jefe de producción	- Tercer nivel en administración de empresas o marketing.	- Organización del equipo de trabajo. - Planificación de producción. - Verificación de productos.	\$750
	Costurera de ropa A	- Madres solteras con conocimiento en corte y confección.	- Fabricación de gorras y chalecos para mascotas.	\$450
	Costurera de ropa B	- Madres solteras con conocimiento en corte y confección.	- Fabricación de gorras y chalecos para mascotas.	\$450
Aseo	Encargado de limpieza	- Conocimiento en limpieza y desinfección.	- Asear diariamente las instalaciones.	\$386

Nota: Los salarios establecidos tienen todos los beneficios de acuerdo al código de trabajo del Ecuador.

6.7.1 Estructura legal

Tipo de sociedad: Sociedad Anónima (Andean Puppy S.A).

La característica principal de este tipo de sociedad es que existen responsabilidades limitadas de los accionistas frente a los acreedores de la compañía, como se expresa en el Art. 143 de la Ley de Compañías, los accionistas únicamente responden por el monto de sus acciones.

La sociedad anónima será fundada por 2 accionistas. El primero aportará con el 60% del capital y el 40% el segundo accionista.

Requisitos legales: Según el Art. 144 la compañía debe ser inscrita mediante una escritura pública inscrita en el Registro Mercantil. Los requisitos para la conformación de la empresa son:

- Registro de la marca, logotipo, slogan (IEPI)
- Inscripción en el registro mercantil
- Obtención del RUC (SRI)
- Patente
- Número patronal del IESS

- Permiso de funcionamiento emitido por los bomberos del Distrito Metropolitano de Quito

Para el trámite de constitución de la empresa se necesitarán \$800 dólares para toda la tramitología necesaria.

Domicilio fiscal: Ciudad de Quito. Parroquia San Antonio de Pichincha. Sector Mitad del Mundo.

Requerimientos para exportación:

- Contar con RUC
- Registro en el sistema de Aduana del Ecuador (SENAE)
- Obtención de Token o Certificado de firma digital emitido por el Banco Central del Ecuador.
- Registro en el sistema de Ecuapass.

Documentos de acompañamiento en una exportación:

- Ruc
- Factura comercial
- Certificado de origen (exonera aranceles)
- Registro como exportador a través de la Aduana del Ecuador
- Documentación de transporte

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Mediante la proyección de ingresos, costos y gastos mediremos la evolución del proyecto a lo largo de los 5 años.

7.1.1 Proyección de ingresos

Para determinar los ingresos de la empresa se tomó como referencia el mercado objetivo al que deseamos acceder, la tasa de crecimiento de la industria de los últimos 5 años, la participación de mercado que se espera obtener (promedio de participación de las empresas más pequeñas de España y un incremento anual esperado. De esta manera, se determinó que el proyecto iniciaría con una participación del 2,6% del mercado e iría incrementando paulatinamente durante

los años del proyecto. En la tabla siguiente se puede observar las unidades que se proyectan vender durante los 5 primeros años y el total de ingresos percibidos por las ventas.

Tabla No 32: Proyección de ingresos

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Crecimiento industria	5,0%		5,7%		6,1%		6,7%		7,0%	
Participación de mercado	2,6%		2,6%		2,7%		2,7%		2,8%	
Incremento - participación			1%		2%		2,5%		3%	
	Chalecos	Gorras	Chalecos	Gorras	Chalecos	Gorras	Chalecos	Gorras	Chalecos	Gorras
Unidades vendidas	8.830	10.833	11.133	11.457	11.796	12.156	12.618	13.050	13.503	13.977
Precio	\$ 8,89	\$ 7,08	\$ 9,15	\$ 7,29	\$ 9,42	\$ 7,50	\$ 9,70	\$ 7,72	\$ 9,99	\$ 7,95
Total ingresos ventas	\$ 78.489	\$ 76.746	\$ 101.867	\$ 83.522	\$ 111.118	\$ 91.170	\$ 122.395	\$ 100.746	\$ 134.895	\$ 111.117

Como la industria de mascotas es creciente, se espera que durante los 5 años las ventas se incrementen debido a las tendencias actuales del mercado. Por este motivo la empresa crecerá anualmente por dejado del crecimiento de la industria la cual tiene un promedio de 6,1% en los 5 últimos años.

7.1.2 Proyección de costos y gastos

Para la estimación de los costos y gastos de la empresa se tomó como referencia el promedio de la inflación desde el año 2010 al 2017 el cual es de 2,95% (BCE, 2018).

Tabla No 33: Inflación del Ecuador

INFLACIÓN ECUADOR	Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
	%		3,3%	5,4%	4,2%	2,7%	3,7%	3,4%	1,1%	-0,2%

En la tabla posterior se puede visualizar los costos incurridos por la empresa cada año. Dentro del costo total de producción se incluyen gasto de materia prima directa e indirecta y mano de obra fabricación de ambos productos de Andean Puppy, También se detallan los sueldos anuales que la empresa paga a sus colaboradores y los gastos de depreciación y amortización incurridos.

Tabla No 34: Proyección de costos

Periodo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo total de producción	\$ 87.406,01	\$ 93.246,98	\$ 103.841,90	\$ 110.947,85	\$ 116.918,90
Gastos administrativos	\$ 29.499,80	\$ 30.952,62	\$ 31.854,62	\$ 32.742,28	\$ 33.697,02
Salarios	\$ 62.451,19	\$ 68.543,62	\$ 69.976,33	\$ 72.526,65	\$ 74.606,61
Depreciaciones	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 255,91	\$ 279,17
Amortizaciones	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80

7.1.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos muestra la relación entre los diferentes costos y gastos a los que la empresa incurre durante un determinado periodo. Tomando en cuenta la capacidad de producción de la empresa, se determinó cuantas unidades deben venderse para poder solventar los costos y gastos. Como resultado se obtuvo que:

Tabla No 35: Punto de equilibrio

Periodo		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades	Chalecos	11.797	12.362	12.761	12.842	12.715
	Gorras	13.005	13.525	11.629	14.099	13.946
Dólares	Chalecos	\$ 104.862,71	\$ 113.112,30	\$ 120.208,62	\$ 124.567,40	\$ 127.022,85
	Gorras	\$ 92.133,38	\$ 98.597,25	\$ 104.970,00	\$ 108.844,28	\$ 110.870,70

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

En esta sección se demuestran cuáles son los elementos esenciales para que la empresa empiece su funcionamiento tales como inversión inicial, capital de trabajo y la estructura del capital.

7.2.1 Inversión inicial y capital de trabajo

Para el inicio del proyecto se requerirá contar con un monto de \$21.189 para poder adquirir los activos tangibles e intangibles y tener un capital de trabajo disponible.

Tabla No 36: Inversión y capital de trabajo

Activos tangibles	\$ 7.130,00
Activos intangibles	\$ 3.775,00
Capital de trabajo	\$ 10.284,00
Total	\$ 21.189,00

En los activos tangibles se incluyen la compra de maquinaria, equipo y mobiliario de oficina y en los activos intangibles están incluidos los gastos de constitución, certificación BPM, la página web y la compra del sistema de contabilidad. Y el capital de trabajo es un monto para cubrir los 3 primeros meses de cada año en caso de que exista un faltante de dinero líquido en la empresa.

Tabla No 37: Capital de trabajo neto

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 2.056,80	\$ 2.056,80	\$ 2.056,80	\$ 2.056,80	\$ 2.056,80

7.2.2 Estructura de capital

La estructura de capital está conformada por el 40% de capital propio de los accionistas del proyecto con un monto de \$8.475,60 y el 60% por la adquisición de un crédito a una entidad financiera a una tasa crediticia de consumo del 16,06% a 60 meses plazo de \$12.713,40. La cuota mensual para cubrir el crédito es de \$309,57, monto que logra ser cubierto por los ingresos de ventas mensuales del proyecto.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

A continuación, se describirán los resultados obtenidos en los principales estados financieros elaborados mensual y anualmente para el proyecto.

7.3.1 Proyección de estados de resultados

En el estado de resultados de la empresa se pueden observar los ingresos y gastos con el fin de determinar si existe pérdida o utilidad en los 5 años del proyecto.

Tabla No 38: Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL						
Cuentas		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+)	Ventas	\$ 171.445,59	\$ 186.276,24	\$ 203.303,52	\$ 223.140,60	\$ 246.012,12
(-)	Costo de los productos vendidos	\$ 87.406,01	\$ 93.246,98	\$ 103.841,90	\$ 110.947,85	\$ 116.918,90
(=)	UTILIDAD BRUTA	\$ 84.039,58	\$ 93.029,26	\$ 99.461,62	\$ 112.192,75	\$ 129.093,22
(-)	Gastos sueldos	\$ 62.451,19	\$ 68.543,62	\$ 69.976,33	\$ 72.526,65	\$ 74.606,61
(-)	Gastos generales	\$ 23.966,60	\$ 25.256,40	\$ 25.990,57	\$ 26.705,47	\$ 27.482,34
(-)	Gastos de depreciación	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17
(-)	Gastos de amortización	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80
(=)	UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ -2.669,17	\$ -1.061,73	\$ 3.203,75	\$ 12.669,65	\$ 26.713,30
(-)	Gastos de intereses	\$ 1.912,96	\$ 1.601,29	\$ 1.235,72	\$ 806,92	\$ 303,95
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ -4.582,13	\$ -2.663,02	\$ 1.968,03	\$ 11.862,73	\$ 26.409,35
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 750,99	\$ 1.779,41	\$ 3.961,40
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -5.214,02	\$ -2.987,87	\$ 1.217,03	\$ 10.083,32	\$ 22.447,95
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 1.063,91	\$ 2.520,83	\$ 5.611,99
(=)	UTILIDAD NETA	\$ -6.109,20	\$ -3.448,07	\$ 153,12	\$ 7.562,49	\$ 16.835,96
Porcentaje de beneficio social		\$ -153,11	\$ -172,40	\$ 7,66	\$ 378,12	\$ 841,80

En el recuadro se puede observar que durante los 2 primeros años de funcionamiento la empresa no genera utilidades y a partir del tercer año las utilidades empiezan a incrementar llegando a solventar la participación de trabajadores e impuesto a la renta.

7.3.2 Proyección del estado de situación financiera o balance general

En el estado de situación financiera (anexo N°4) podemos observar la situación verdadera de la empresa, mediante sus activos, pasivos y patrimonio. Los lineamientos utilizados para la realización del mismo son:

- La política de cuentas por cobrar es del 70% al contado y el 30% a 30 días de plazo.
- La totalidad del pago a los proveedores se las hace a contado.
- Con el fin de reducir costos y optimizar recursos la empresa no retiene inventarios, todo lo que se produce es exportado.

Por otra parte, los activos de la empresa son superiores a los pasivos que mantiene, por ello la empresa tiene liquidez para poder cubrir sus pasivos. Los activos no corrientes de la empresa decrecen paulatinamente debido a la depreciación de los mismos y a que solamente se incrementa una máquina de coser y no representa una inversión fuerte para el proyecto. El patrimonio de la

empresa está conformado por el capital como aporte de los socios y las utilidades retenidas en cada periodo del proyecto.

7.3.3 Proyección de flujo de efectivo (Anexo 5)

El flujo de efectivo del proyecto es positivo en los 5 años, lo que significa que existen más entradas de efectivo que salidas del mismo. Durante el año 2 debido a que la empresa inicia su participación en una feria internacional y en el año 3 la empresa adquiere otra maquinaria. En el año 4 y 5 el flujo de efectivo se incrementa.

Tabla No 39: Resumen flujo de efectivo

PERIODO	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$14.000,00	\$ -6.149,10	\$ -4.660,93	\$ -2.215,69	\$ 5.169,53	\$ 14.306,52
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 178.261,51	\$ 124.026,52	\$ 83.669,88	\$ 102.562,18	\$ 220.661,00
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.000,00	\$ 172.112,42	\$ 119.365,59	\$ 81.454,19	\$ 107.731,71	\$ 234.967,52

7.3.4 Proyección del flujo de caja del proyecto (Anexo 6)

Mediante el flujo de caja del proyecto se puede inferir la rentabilidad del mismo ya que se presentan un detalle de todos los ingresos y egresos que la empresa mantiene en un periodo determinado. El saldo final del flujo de caja resulta ser negativo hasta el año dos del proyecto, pero a partir del tercer año al quinto tenemos flujos positivos indicando liquidez.

Tabla No 40: Resumen flujo del proyecto

	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -14.223	\$ -8.127	\$ -114	\$ 2.562	\$ 22.594	\$ 50.681

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

En esta sección se demuestra la rentabilidad que tiene el proyecto a través de los diferentes criterios de evaluación.

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla No 41: Resumen flujo del inversionista

	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ -1.509	\$ -12.487	\$ -9.167	\$ -1.569	\$ 18.607	\$ 46.864

Con la construcción del flujo de caja se procedió a realizar el flujo del inversionista. A partir del año 4 los flujos del inversionista van siendo positivos lo que significa que se recupera el dinero invertido por el inversionista. A continuación, se analizarán los diferentes criterios existentes para determinar la viabilidad del proyecto.

7.4.2 Tasa de descuento.

Tabla No 42: CAPM y WACC

Detalle	Valor	Detalle	Valor
Tasa de riesgo	2,70%	Beta	0,82
Riesgo país	6,60%	Rendimiento del mercado	11,52%
Impuesto	33,70%		
Tasa de descuento (CAPM)			17%
Tasa de valor terminal (WACC)			13%

En el recuadro superior se pueden apreciar las diferentes variables para el cálculo de del CAPM Y WACC, los cuales dieron como resultado un 17% y 13% respectivamente. El CAPM determina la valoración de los activos del proyecto, mientras que el WACC determina el costo de inversión del proyecto independientemente de cuáles fueron su fuente de financiación.

7.4.3 Criterios de valoración

Tabla No 43: VAN, IR y TIR

EVALUACIÓN DE FLUJO DEL PROYECTO		EVALUACIÓN DEL FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 21.607	VAN	\$ 15.999
IR	2,52	IR	2,52
TIR	33%	TIR	34%
Periodo de recuperación			2,07

El plan de negocios para la exportación de ropa para mascotas es viable debido a que el Valor presenta neto (VPN) para el proyecto y para el inversionista son positivos. El VAN del inversionista es de \$15.999, es mayor a la inversión inicial, por este motivo el proyecto debe ser aceptado debido a que genera rentabilidad. Además, la Tasa interna de retorno TIR es de 33% para el proyecto y 34% para el inversionista, tanto para el proyecto como para el inversionista esta tasa nos

indica que por cada dólar invertido en el proyecto se gana el 33% y el 34% de dinero. El periodo de recuperación des de aproximadamente 2,07 años y con el índice de rentabilidad IR es de 2,52. Esto significa que el inversionista está ganando 0,52 centavos por cada dólar invertido.

Con estos criterios podemos afirmar que el proyecto es rentable y a los inversionistas les conveniente invertir en él.

7.5 Indicadores financieros

Tabla No 44: Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ	Razón corriente	2,49	1,60	1,17	1,35	2,20
RENTABILIDAD	Rentabilidad sobre activos (ROA)	0,26	0,37	0,46	0,47	0,35
	Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	-0,08	-0,15	0,03	0,14	0,08
	Margen de utilidad bruta	0,49%	0,50%	0,49%	0,50%	0,52%
	Rentabilidad sobre ventas	-0,04%	-0,02%	0,00%	0,03%	0,07%

a) Indicadores de liquidez

La razón corriente mide la capacidad de la empresa para poder cubrir sus obligaciones financiera (pasivos o deudas a corto plazo), con este cálculo podemos tener la noción de cuantos activos corrientes mantiene la empresa para poder respaldar sus pasivos. Para el año 1 se obtuvo una puntuación de 2,49 dólares en activo por cada pasivo corriente llegando al año 5 a tener 2,20 dólares por cada pasivo.

Conclusión: La empresa es solvente y por ende puede llegar a cumplir con sus obligaciones financieras.

b) Indicadores de rentabilidad

Rentabilidad sobre los activos (ROA): durante los 5 años se puede observar que este indicador tiene una tendencia creciente, lo que significa que Andean Puppy tiene 0,27% de superávit por cada dólar invertido en activos.

Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE): durante los 2 primeros años tenemos porcentajes negativos debido a que se obtuvo utilidades negativas. A partir del tercer año tenemos una rentabilidad positiva lo que refleja la capacidad que tiene

la empresa para generar beneficios a partir de la inversión que se ha realizado al inicio del proyecto; es decir por cada dólar del patrimonio se generan ganancias de 0,03%, 0,14% y 0,08% en los últimos tres años del proyecto respectivamente.

Margen de utilidad bruta: este indicador nos muestra que por cada dólar vendido la empresa genera los 49 centavos el primer año para cubrir sus gastos operacionales. Al año 5 la empresa cuenta 52 centavos por dólar vendido para cubrir sus gastos.

Rentabilidad sobre ventas: mide la relación existente entre la utilidad después de ingresos, egresos operacionales e impuestos con el fin de producir rentabilidad. Los 2 primeros años tenemos cifras negativas por lo que no se percibe utilidad, pero a partir del tercer año existe una rentabilidad sobre las ventas de la empresa.

7.6 Viabilidad del proyecto y recomendaciones

Gracias al análisis financiero realizado anteriormente, el proyecto es factible debido a que las ventas de la empresa generan ingresos para solventar los gastos de la misma. Esto se sustenta tras la obtención de un VAN de \$21.607 para el proyecto y de \$15.999 para el inversionista, y con unas TIR de 33% y 34% respectivamente y siendo superiores al WACC.

Las recomendaciones para el proyecto son:

- Implementar más productos para la exportación hacia España con el fin de brindar una cartera de productos más amplia.
- Instalar un departamento de diseño para las futuras creaciones de la empresa.
- Incrementar la capacidad productiva de la empresa conforme al incremento de ventas y crecimiento de mercado.
- Implementar tareas dentro de la empresa que generen puestos de trabajo para personas con capacidades especiales.
- Continuar con la utilización de materia prima nacional con el fin de fomentar la industria y el crecimiento del país.

8 CONCLUSIONES

- En el macro entorno del proyecto existen factores que son oportunidades para el proyecto. Por ejemplo, el reciente acuerdo firmado con Unión Europea el cual nos beneficia a los productores ecuatorianos para comercializar nuestros productos en el extranjero con tasas arancelarias de hasta 0%. Además, las exportaciones de la partida 4201.00.00 (productos para animales) es relativamente baja en el 2017 (\$8.658 FOB) generando una oportunidad para poder exportar estos productos hacia España.
- Gracias a las tendencias actuales del mercado de mascotas y al crecimiento del mismo (7% en el 2017) existen muchas oportunidades de negocio. En España cada vez la tasa de natalidad se reduce porque las parejas ya no desean tener hijos y prefieren adquirir una mascota, en ella gastan más de 100 euros mensuales para mantenerlos sanos y bien cuidados.
- Como oportunidad de negocio gracias a la investigación tanto cualitativa y cuantitativa realizada se obtuvo que las personas que tienen mascotas en Madrid están dispuestas a adquirir un chaleco y una gorra con diseños andinos para su mascota con una frecuencia de compra de 1 o 2 veces por año.
- El mix de marketing ha sido enfocado en desarrollar estrategias que permita a los consumidores ver el valor agregado del producto con el fin de satisfacer sus necesidades y gustos. Como mercado objetivo se obtuvieron 673.689 personas entre 15 a 35 años (millennials) las cuales poseen una mascota en Madrid gracias a los censos de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Mascotas de España. Gracias a las encuestas pudimos obtener que la tendencia actual de compra es vía online, por este motivo se definió que nuestro canal de distribución será por medio de 2 distribuidores (Tienanimal.es y Zooplus.es).
- Nuestros productos tendrán la certificación internacional de Buenas prácticas de manufactura (BPM), con la cual podremos ingresar al mercado español dando a conocer que se emplean a madres solteras ecuatorianas y que el 5% de la utilidad percibida por la empresa será destinado como un fondo de

beneficio para la compra de alimento destinado a fundaciones de rescate animal de la ciudad de Quito.

- La empresa Andean Puppy será constituida como sociedad anónima. Los procesos de la empresa se encaminan a tener una mejor eficiencia en las actividades de la misma desde el momento de adquirir materia prima para elaborar sus productos hasta el momento de la exportación de los mismos.
- Mediante el análisis financiero, podemos deducir que el proyecto es viable debido a que el VPN del proyecto y del inversionista es positivo (\$21.607 y \$15.999 respectivamente) siendo mayores a la inversión inicial y siendo recuperada en 2,07 años. También mediante los estados financieros podemos inferir que la empresa general utilidades desde su tercer año de funcionamiento e incrementándolas paulatinamente por el incremento anual de ventas.

REFERENCIAS

- 20 Minutos*. (3 de Enero de 2018). Obtenido de Hay 20 millones de mascotas en España, según datos registrados por los veterinarios: <https://www.20minutos.es/noticia/2986945/0/20-millones-mascotas-espana-veterinarios/>
- 20minuto*. (14 de Noviembre de 2017). Obtenido de 20 millones de mascotas viven en España: <https://www.20minutos.es/noticia/2986945/0/20-millones-mascotas-espana-veterinarios/>
- ARCSA*. (25 de Junio de 2018). Obtenido de Solicitud de registro de los organismos de inspección acreditados con fines de certificación de BPM: <https://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Asociación de industriales textiles del Ecuador*. (26 de Abril de 2018). Obtenido de El trabajo conjunto de Empresarios: <http://www.aite.com.ec/boletines/2014/sector-textil.pdf>
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador*. (25 de Abril de 2018). Obtenido de Exportaciones por bloques económicos: <http://www.aite.com.ec/estadisticas/2016/EXPORT%202016%20BLOQUES%20ECON..pdf>
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador*. (23 de Abril de 2018). Obtenido de Industria textil y confección. El reto de subsistir: <http://www.aite.com.ec/boletines/2016/industria-textil.pdf>
- Asociación de la Industria Textil de Algodón*. (20 de Mayo de 2018). Obtenido de Guía práctica para el etiquetado de productos textiles: <http://www3.aitpa.es/Docs/guiapRACTICAETIQUETADO.pdf>
- Asociación Española de la Calidad*. (18 de Junio de 2018). Obtenido de Normativa de Calidad Normativa de Calidad: https://www.aec.es/c/document_library/get_file?p_l_id=78245&fileShortcutId=175176
- Asociación Española para la Calidad*. (18 de Mayo de 2018). Obtenido de Certificados: <https://www.aec.es/web/guest/certificacion/certificados>
- Asociación Española de distribuidores de productos para animales de compañía*. (6 de Mayo de 2017). Obtenido de La asociación - El sector del animal de compañía, en cifras: <http://www.aedpac.com/es/la-asociacion/sector-del-animal-de-compania-cifras-5/index.htm>
- Banco Mundial*. (3 de Enero de 2018). Obtenido de España: <https://datos.bancomundial.org/pais/espana>
- Bitiba*. (12 de Junio de 2018). Obtenido de <http://www.bitiba.es/>

- Camara Santa Cruz Tenerife.* (19 de Mayo de 2018). Obtenido de Resumen Normativa Productos Textiles: Etiquetado y Composición: <http://www.creacionempresas.com/normativa-a-tener-en-cuenta/1125-resumen-normativa-productos-textiles-etiquetado-y-composicion>
- Cartonera Pichincha.* (24 de Junio de 2017). Obtenido de Productos: <http://www.cartonerapichincha.com/productos/>
- Consejo Intertextil Español.* (3 de Diciembre de 2017). Obtenido de El futuro del sextil textil y confección español: <http://www.ptgtextil.org/files/dossier.pdf>
- David, F. (2008). *Administración Estratégica.* México: Pearson.
- EAE Business School.* (12 de Marzo de 2018). Obtenido de Mapa de procesos, tipos, definición y desarrollo: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- El Comercio.* (2 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectortextil-ecuador-feria.html>
- El Comercio.* (2 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/industria-afectaciones-salvaguardias-textiles-maquinaria.html>
- El Comercio.* (1 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/inversion-textil-sobretasas-arancel-ecuador.html>
- El Comercio.* (21 de Abril de 2018). Obtenido de Banca y manufactura impulsaron al PIB: <http://www.elcomercio.com/actualidad/banca-manufactura-pib-economia-crecimiento.html>
- El Mundo (2017). El FMI afirma que el crecimiento de España no es sostenible y pide una oleada de liberalizaciones. Recuperado el 11 de noviembre del .* (11 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.elmundo.es/economia/2017/10/10/59dc6a72e2704ecf228b45ad.html>
- El Telégrafo .* (2 de Noviembre de 2015). Obtenido de Resolución N° 011 – 2015: <http://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/portafolio/2015/Comex-Resolucion.pdf>
- El Telégrafo.* (14 de Abril de 2018). Obtenido de Entra en vigencia el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/entra-en-vigencia-el-acuerdo-comercial-entre-ecuador-y-la-union-europea>
- El Telégrafo.* (24 de Abril de 2018). Obtenido de El sector textil del país exportó más de \$ 112 millones en 2016: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-sector-textil-del-pais-exporto-mas-de-usd-112-millones-en-2016>

- El Tiempo*. (2 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/409380/sector-textil-el-segundo-que-genera-mas-empleo>
- El Universo*. (19 de Febrero de 2018). Obtenido de Rectificación: Sobre la política comercial en el Ecuador: <https://www.eluniverso.com/opinion/2017/04/19/nota/6143422/rectificacio-n-sobre-politica-comercial-ecuador>
- Emailingnetwork*. (s.f.). Obtenido de Radiografía de la generación del milenio en España: <https://emailingnetwork.com/wp-content/uploads/pdf/Millentials-estudio-EmailingNetwork.pdf>
- FOODRETAIL*. (4 de Enero de 2018). Obtenido de Las mascotas: un sector clave en el desarrollo del consumo en España: https://www.foodretail.es/food/mascotas-sector-desarrollo-consumo-Espana_0_1050494943.html
- Geert Hofstede*. (2017 de 2 Noviembre de 2017). Obtenido de Ecuador: <https://geert-hofstede.com/ecuador.html>
- Gobierno de España*. (6 de Febrero de 2018). Obtenido de RELACIONES BILATERALES: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=EC>
- Gobierno del Principado de Asturias*. (27 de Abril de 2018). Obtenido de Balanza comercial del sector textil (miles de €): https://www.idepa.es/detalle-opportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpxJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-comercio-exterior
- INE ESPAÑA*. (11 de Noviembre de 2017). Obtenido de España en cifras: http://www.ine.es/prodyser/espa_cifras/2017/index.html#13/z
- INEC*. (25 de Abril de 2018). Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC*. (26 de Abril de 2018). Obtenido de Madres solteras censo 2010: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/estadisticas_madres_solteras.pdf
- Información legislativa, Tenencia responsable de nimaes*. (2 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/180000-184999/184639/norma.htm>
- Jaffe, R. W. (2010). *Finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill.
- KIWOKO*. (15 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.kiwoko.com/>
- Kotler, & k. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

- Kotler, P. &. (2012). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P. K. (2108). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Lambin, J.-J. G. (2009). *Dirección de Marketing*. España: McGraw-Hill.
- Ministerio de Comercio Exterior e Inersiones*. (23 de Febrero de 2018). Obtenido de Ecuador afianza relaciones comerciales con España: <http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-afianza-relaciones-comerciales-con-espana/>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. (21 de Enero de 2018). Obtenido de Acuerdos Comerciales: <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. (12 de Abril de 2018). Obtenido de Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea: <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Ministerio de Economía y Empresas de España*. (25 de Abril de 2018). Obtenido de Actualización del programa de estabilidad del Reino de España: http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/comun/pdf/170503_np_estabilidad.pdf
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo*. (12 de Mayo de 2018). Obtenido de El Comercio Textil en España: http://www.comercio.es/es-ES/comercio-interior/Distribucion-Comercial-Estadisticas-y-Estudios/Pdf/InformeComercioTextil_2007.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad*. (20 de Abril de 2018). Obtenido de Presidente creo el consejo consultivo, productivo y tributario: <https://www.industrias.gob.ec/presidente-creo-consejo-consultivo-productivo-tributario/>
- Ministerio de Industrias, Comercio y Turismo*. (14 de Mayo de 2018). Obtenido de LA RENOVACIÓN DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN EN ESPAÑA: <http://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/1PAG%20263-272.pdf>
- Mis Animales*. (16 de Mayo de 2018). Obtenido de Millennials y mascotas: una relación atípica: <https://misanimales.com/millennials-mascotas-una-relacion-atipica/>
- Miscota*. (12 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.miscota.es/>
- Presidencia de la República del Ecuador*. (3 de Enero de 2018). Obtenido de Medidas económicas apuntan a reactivar la producción y fortalecer la dolarización sin paquetazos: <http://www.presidencia.gob.ec/medidas-economicas-apuntan-a-reactivar-la-produccion-y-fortalecer-la-dolarizacion-sin-paquetazos/>

PROECUADOR. (1 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

PROECUADOR. (1 de Noviembre de 2017). *PROECUADOR*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Psicología del color. (22 de Junio de 2018). Obtenido de <http://www.psicologiadelcolor.es/>

Santander. (19 de Mayo de 2018). Obtenido de ESPAÑA: EMPAQUES Y NORMAS: <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/espana/empaques-y-nomas>

Statista. (4 de Mayo de 2018). Obtenido de Demografía de España - Datos estadísticos: <https://es.statista.com/temas/2906/demografia-de-espana/>

Sumate Blog. (17 de Mayo de 2018). Obtenido de Mascotas, una gran oportunidad para el marketing online: <https://www.sumate.eu/2015/08/mascotas-gran-oportunidad-marketing-online/>

Superintendencia de Compañías. (1 de Diciembre de 2017). Obtenido de Portal de información, sector societario: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (13 de Enero de 2017). Obtenido de Portal de información: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>

Tiendanimal. (21 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.tiendanimal.es>

TRADEMAP. (28 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.trademap.org/>

TROME. (18 de Julio de 2017). *Trome*. Obtenido de Fiestas Patrias: Viste a tu perro para celebrar nuestra independencia: <http://archivo.trome.pe/familia/fiestas-patrias-viste-tu-perro-celebrar-nuestra-independencia-2017262>

Trome. (18 de Julio de 2018). Fiestas Patrias: Viste a tu perro para celebrar nuestra independencia. *Trome*, pág. 1.

Universidad nacional de Avellaneda. (2 de Noviembre de 2016). Obtenido de Industria Textil: <http://eppa.com.ar/wp-content/uploads/2017/03/Infograf%C3%ADa-Industria-Textil.pdf>

VERITRADE. (21 de Junio de 2018). Obtenido de www.veritradecorp.com

Zooplus. (22 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.zooplus.es>

ANEXOS

Anexo 1: Ficha Técnica obligatoria

FICHA TÉCNICA TEJIDO PRENDA				FIRMA/SELLO:		
Proveedor:				FECHA:		
Modelo:		Dpto:				
<input type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Forro <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Calada <input type="checkbox"/> Punto <input type="checkbox"/> Malla <input type="checkbox"/>				
CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES			DATOS			
COMPOSICIÓN	NORMA	DATOS	DENSIDAD DE HILADO	UNE-EN 1049-2	Ukiline/Columnas/ Trama/Pasadas	
PESO (g/m ²)	UNE-EN 12127					
TRATAMIENTO CONSERVACIÓN << UNE-EN ISO 3758 >>						
SIMBOLOGÍA:						
	LAVADO	BLANQUEO	SECADO MAQUINA	SECADO NATURAL	PLANCHADO	LIMP SECO PROFESIONAL
OBSERVACIONES:						
PROPIEDADES MECÁNICAS						
	RESISTENCIA TRACCIÓN	NORMA	URDIMBRE	TRAMA		
	RESISTENCIA RASGADO	UNE-EN ISO 13934-1				
	DESLIZAMIENTO COSTURAS	UNE-EN 13937-1				
	ELASTICIDAD (Indicar método)	UNE-EN ISO 13936-2				
	PILLING	NORMA	ÍNDICE			
	RESISTENCIA ABRASIÓN	UNE-EN ISO 12945-2				
	RESISTENCIA REVENTADO	UNE-EN ISO 12947				
		UNE-EN ISO 13938-2				
ENCOGIMIENTOS TRATAMIENTO CONSERVACIÓN						
	LAVADO ACUOSO	NORMA	URDIMBRE	TRAMA		
	REVIRADO	UNE-EN ISO 5077				
	LIMPIEZA EN SECO	AATCC 179	xxx			
		UNE-EN 3175-1				
SOLIDEZES TINTURA						
	LAVADO ACUOSO	NORMA	DEGRADACIÓN	DESCARGA		
	LIMPIEZA EN SECO	UNE-EN ISO 105-C06:97				
	FROTE SECO	UNE-EN ISO 105-D01				
	FROTE HÚMEDO	UNE-EN ISO 105-X12				
	SUDOR	UNE-EN ISO 105-E04				
	LUZ	UNE-EN ISO 105-B02				
	AGUA	UNE-EN ISO 105-E01		xxx		
	AGUA MAR (BAÑO)	UNE-EN ISO 105-E02				
	AGUA PISCINA (BAÑO)	UNE-EN ISO 105-E03				
IMPERMEABILIDAD						
	SPRAY TEST	NORMA	ÍNDICE			
	PRESIÓN HIDROSTÁTICA	UNE-EN ISO 24920-1993				
	BUNDESMAN : 1) ABSORCIÓN	UNE-EN ISO 20811:93				
	2) REPELENCIA					
	3) TRASPASO	UNE-EN ISO 29865:94				

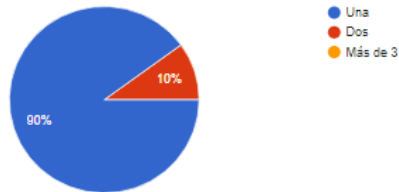
Anexo 2: Matriz EFE

No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades				
1	Tratado comercial firmado con la Unión Europea.	9%	4	0,36
2	Relaciones comerciales positivas con España.	5%	4	0,20
3	Apoyo por parte de las instituciones del sector público a los exportadores ecuatorianos.	6%	3	0,18
4	Crecimiento del sector manufacturero nacional.	6%	3	0,18
5	Crecimiento en las exportaciones del sector textil del Ecuador.	7%	4	0,28
6	No existen empresas nacionales dedicadas a la exportación de ropa para mascotas.	8%	4	0,32
7	Facilidad de realizar propuestas comerciales a los diferentes distribuidores de España.	8%	4	0,32
8	Existen facilidades para los exportadores ecuatorianos al momento de enviar productos al exterior.	6%	3	0,18
9	Oportunidades laborales para mujeres en el sector textil.	5%	4	0,20
10	Facilidad para adquirir materia prima dentro del país.	9%	3	0,27
Total		69%		2,49
Amenazas				
11	Tendencia a tener una balanza comercial negativa y que el gobierno imponga medidas a los sectores productivos.	2%	1	0,02
12	Competidores con mucho tiempo en la industria.	4%	1	0,04
13	Costos de maquinaria textil.	4%	2	0,08
14	La inflación de precios en España aumentó en 2017.	4%	2	0,08
15	Balanza comercial negativa en España.	2%	2	0,04
16	Competidores que deseen ingresar al mercado español.	3%	1	0,03
17	Publicidad agresiva que los distribuidores realizan.	2%	2	0,04
18	Barreras de ingreso al mercado español.	4%	2	0,08
19	Precios para adquirir ropa para mascotas.	4%	2	0,08
20	Personas que abandonan mascotas en condiciones precarias.	2%	2	0,04
Total		31%		0,53
Total		100%		3,02

Anexo 3: Gráficos de las encuestas realizadas

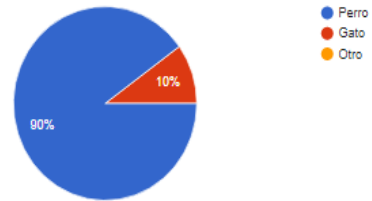
¿Cuántas mascotas posee?

10 respuestas



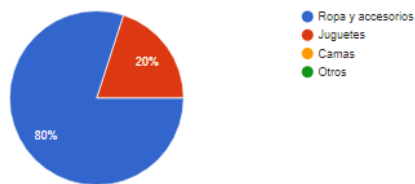
¿Qué mascota posee?

10 respuestas



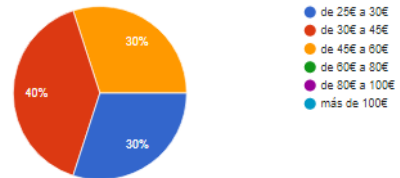
¿Qué productos a excepción de alimento, suele comprar para su mascota?

10 respuestas



¿Cuanto gasta mensualmente en productos (no alimenticios) destinados para su mascota?

10 respuestas



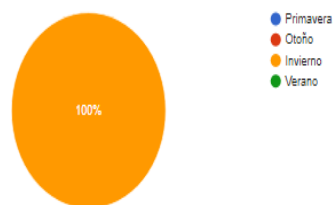
¿Alguna vez ha comprado ropa para su mascota?

10 respuestas



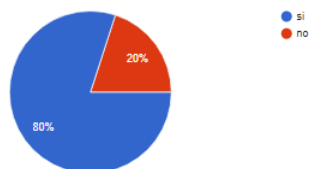
¿En qué estación del año compraría prendas de vestir para su mascota?

10 respuestas



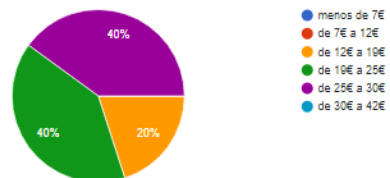
¿Estaría dispuesto a comprar ropa para mascotas hechas a base de tejidos andinos como el de la foto?

10 respuestas



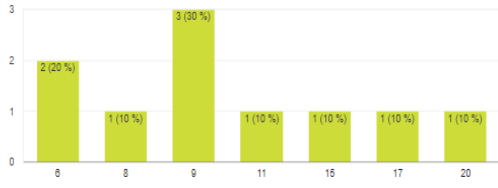
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

10 respuestas



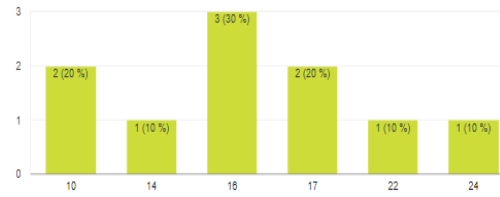
¿Qué precio entre 6€ a 42€ le resulta tan barato para este producto que le haría dudar de su calidad??

10 respuestas



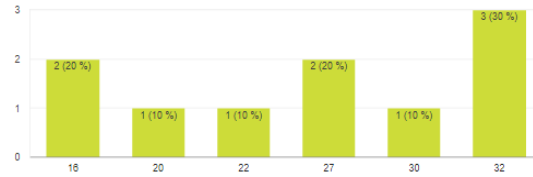
¿Qué precio entre 6€ a 42€ considera usted como barato y accesible para comprar este producto, sin llegar a dudar de su calidad?

10 respuestas



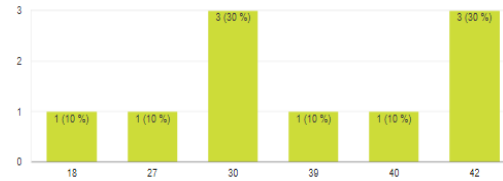
¿Qué precio entre 6€ a 42€ le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a comprarlo?

10 respuestas



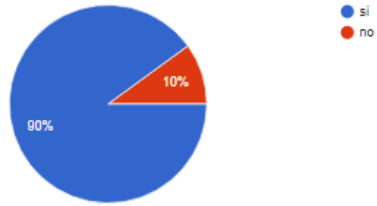
¿Qué precio entre 6€ a 42€ le resulta tan caro para este producto para que NO lo compre?

10 respuestas



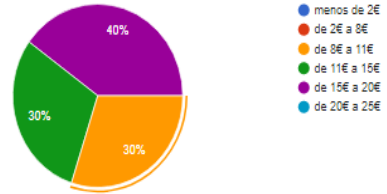
¿Estaría dispuesto a comprar una gorra para su mascota?

10 respuestas



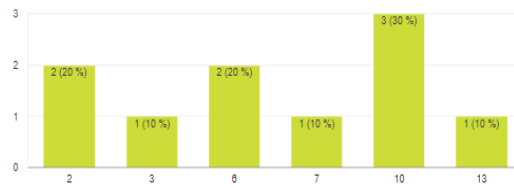
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

10 respuestas



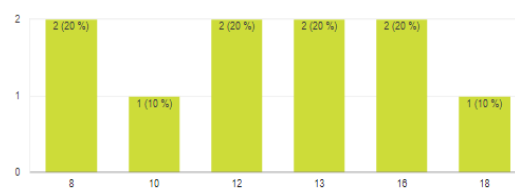
¿Qué precio entre 2€ a 30€ le resulta tan barato para este producto que le haría dudar de su calidad??

10 respuestas



¿Qué precio entre 2€ a 30€ considera usted como barato y accesible para comprar este producto, sin llegar a dudar de su calidad?

10 respuestas



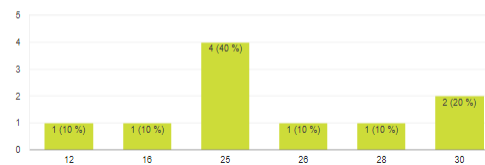
¿Qué precio entre 2€ a 30€ le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a comprarlo?

10 respuestas



¿Qué precio entre 2€ a 30€ le resulta tan caro para este producto para que NO lo compre?

10 respuestas



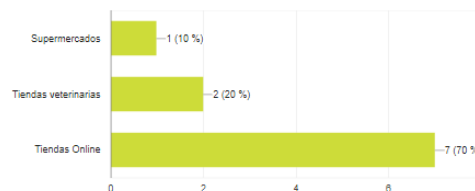
15. ¿En donde prefiere ver propaganda o publicidad para la adquisición de accesorios para mascotas?

10 respuestas



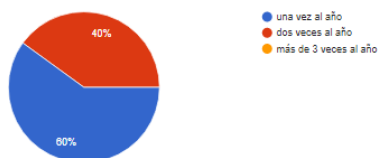
¿En dónde suele comprar ropa para su mascota?

10 respuestas



¿Con qué frecuencia adquiere ropa para su mascota?

10 respuestas



Anexo 4: Estado de situación financiera o balance general

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 326.877,08	\$ 249.773,19	\$ 215.666,71	\$ 239.750,10	\$ 365.702,12
Corrientes	\$ 237.546,09	\$ 175.248,47	\$ 142.445,24	\$ 174.673,89	\$ 308.771,16
Efectivo	\$ 186.112,42	\$ 119.365,59	\$ 81.454,19	\$ 107.731,71	\$ 234.967,52
Cuentas por Cobrar	\$ 51.433,68	\$ 55.882,87	\$ 60.991,06	\$ 66.942,18	\$ 73.803,64
No Corrientes	\$ 89.330,99	\$ 74.524,73	\$ 73.221,47	\$ 65.076,21	\$ 56.930,96
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 92.690,00	\$ 85.560,00	\$ 92.160,00	\$ 92.160,00	\$ 92.160,00
Depreciación acumulada	\$ 4.049,31	\$ 11.524,97	\$ 19.286,63	\$ 27.290,29	\$ 35.293,94
Intangibles	\$ 767,00	\$ 708,00	\$ 708,00	\$ 708,00	\$ 708,00
Amortización acumulada	\$ 76,70	\$ 218,30	\$ 359,90	\$ 501,50	\$ 643,10
PASIVOS	\$ 249.201,99	\$ 226.978,61	\$ 211.088,47	\$ 186.839,00	\$ 159.413,42
Corrientes	\$ 95.354,74	\$ 109.443,91	\$ 121.234,75	\$ 129.454,11	\$ 140.113,33
Cuentas por pagar proveedores	\$ 50.664,34	\$ 53.613,18	\$ 56.853,29	\$ 60.607,13	\$ 64.881,89
Cuentas Sueldos por pagar	\$ 43.163,33	\$ 55.045,69	\$ 62.566,56	\$ 64.546,74	\$ 65.658,06
Impuestos por pagar	\$ 1.527,07	\$ 785,05	\$ 1.814,90	\$ 4.300,24	\$ 9.573,39
No Corrientes	\$ 153.847,26	\$ 117.534,70	\$ 89.853,72	\$ 57.384,89	\$ 19.300,09
Deuda a largo plazo	\$ 153.847,26	\$ 117.534,70	\$ 89.853,72	\$ 57.384,89	\$ 19.300,09
PATRIMONIO	\$ 77.675,09	\$ 22.794,58	\$ 4.578,25	\$ 52.911,10	\$ 206.288,69
Capital	\$ 83.784,29	\$ 26.242,65	\$ 4.425,12	\$ 45.348,61	\$ 189.452,73
Utilidades retenidas	\$ -6.109,20	\$ -3.448,07	\$ 153,12	\$ 7.562,49	\$ 16.835,96
Comprobación	\$ -	\$ -0,00	\$ -0,00	\$ -	\$ -

Anexo 5: Flujo de efectivo del proyecto

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
PERIODO	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ -4.347,21	\$ -2.547,37	\$ 813,44	\$ 8.077,46	\$ 17.717,42
Utilidad Neta	\$ -	\$ -6.109,20	\$ -3.448,07	\$ 153,12	\$ 7.562,49	\$ 16.835,96
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 622,97	\$ 622,97	\$ 666,97	\$ 666,97	\$ 666,97
+ Amortización	\$ -	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80
- Δ CxC	\$ -	\$ -3.895,74	\$ -349,22	\$ -392,28	\$ -469,53	\$ -531,36
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ 3.736,30	\$ 229,15	\$ 245,16	\$ 294,19	\$ 324,84
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.286,67	\$ 386,00	\$ 128,67	\$ -	\$ 0,00
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 11,53	\$ 409,21
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ -7.189,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -7.189,00	\$ -	\$ -	\$ -550,00	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 21.189,00	\$ -1.801,89	\$ -2.113,56	\$ -2.479,13	\$ -2.907,93	\$ -3.410,90
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 12.713,40	\$ -1.801,89	\$ -2.113,56	\$ -2.479,13	\$ -2.907,93	\$ -3.410,90
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 8.475,60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.000,00	\$ -6.149,10	\$ -4.660,93	\$ -2.215,69	\$ 5.169,53	\$ 14.306,52
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 178.261,51	\$ 124.026,52	\$ 83.669,88	\$ 102.562,18	\$ 220.661,00
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.000,00	\$ 172.112,42	\$ 119.365,59	\$ 81.454,19	\$ 107.731,71	\$ 234.967,52

Anexo 6: Proyección del flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA ANUAL						
PERIODO	Inicio	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
Ventas	\$ -	\$ 171.445,59	\$ 186.276,24	\$ 203.303,52	\$ 223.140,60	\$ 246.012,12
Costo de los productos vendidos	\$ -	\$ 87.406,01	\$ 93.246,98	\$ 103.841,90	\$ 110.947,85	\$ 116.918,90
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ 84.039,58	\$ 93.029,26	\$ 99.461,62	\$ 112.192,75	\$ 129.093,22
Gastos sueldos	\$ -	\$ 62.451,19	\$ 68.543,62	\$ 69.976,33	\$ 72.526,65	\$ 74.606,61
Gastos generales	\$ -	\$ 23.966,60	\$ 25.256,40	\$ 25.990,57	\$ 26.705,47	\$ 27.482,34
Gasto de depreciación	\$ -	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17
Gastos de amortización	\$ -	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ -	\$ -2.669,17	\$ -1.061,73	\$ 3.203,75	\$ 12.669,65	\$ 26.713,30
Gastos de intereses	\$ -	\$ 1.912,96	\$ 1.601,29	\$ 1.235,72	\$ 806,92	\$ 303,95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ -	\$ -4.582,13	\$ -2.663,02	\$ 1.968,03	\$ 11.862,73	\$ 26.409,35
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 631,89	\$ 324,85	\$ 750,99	\$ 1.779,41	\$ 3.961,40
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ -	\$ -5.214,02	\$ -2.987,87	\$ 1.217,03	\$ 10.083,32	\$ 22.447,95
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 895,18	\$ 460,20	\$ 1.063,91	\$ 2.520,83	\$ 5.611,99
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ -6.109,20	\$ -3.448,07	\$ 153,12	\$ 7.562,49	\$ 16.835,96
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ -	\$ -2.669,17	\$ -1.061,73	\$ 3.203,75	\$ 12.669,65	\$ 26.713,30
Gastos de depreciación	\$ -	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17	\$ 279,17
Gastos de amortización	\$ -	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80	\$ 11,80
15% Participación y trabajadores	\$ -	\$ 631,89	\$ 324,85	\$ 750,99	\$ 1.779,41	\$ 3.961,40
22% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 895,18	\$ 460,20	\$ 1.063,91	\$ 2.520,83	\$ 5.611,99
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	\$ -	\$ -851,14	\$ 14,29	\$ 5.309,62	\$ 17.260,87	\$ 36.577,66
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -7.033,89	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -7.276,32	\$ -4.926,86	\$ -2.197,23	\$ 5.333,34	\$ 14.103,83
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
II. VARIACIÓN DE CACPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -7.033,89	\$ -7.276,32	\$ -4.926,86	\$ -2.197,23	\$ 5.333,34	\$ 14.103,83
INVERSIONES	\$ -7.189,00	\$ -	\$ -	\$ -550,00	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación equipo de producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación equipo de apoyo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación equipo de computación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación equipo de oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
III.GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ -7.189,00	\$ -	\$ -	\$ -550,00	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -14.222,89	\$ -8.127,45	\$ -4.912,57	\$ 2.562,39	\$ 22.594,20	\$ 50.681,50
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO METODO 2	\$ -14.222,89	\$ -13.094,54	\$ -8.083,96	\$ -2.303,14	\$ 13.186,80	\$ 31.230,77
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -14.222,89	\$ -8.127,45	\$ -4.912,57	\$ 2.562,39	\$ 22.594,20	\$ 50.681,50
Préstamo	\$ 12.713,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto de interés	\$ -	\$ -1.912,96	\$ -1.601,29	\$ -1.235,72	\$ -806,92	\$ -303,95
Amortización del capital	\$ -	\$ -1.801,89	\$ -2.113,56	\$ -2.479,13	\$ -2.907,93	\$ -3.410,90
Escudo Fiscal	\$ -	\$ -644,67	\$ -539,64	\$ -416,44	\$ -271,93	\$ -102,43
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ -1.509,49	\$ -12.486,97	\$ -9.167,05	\$ -1.568,90	\$ 18.607,42	\$ 46.864,22
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA METODO 2	\$ -1.509,49	\$ -17.454,06	\$ -12.338,44	\$ -6.434,42	\$ 9.200,02	\$ 27.413,49

