



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocio para la comercialización de camisetas sublimadas para jóvenes en el valle de Tumbaco, mediante la importación de camisetas peruanas.

AUTOR

RICHARD MIGUEL AIMACAÑA ALANUCA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocio para la comercialización de camisetas sublimadas para jóvenes en el valle de Tumbaco, mediante la importación de camisetas peruanas.

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

Profesora Guía

MBA. Daniela Elizabeth Pinto Hernández

Autor

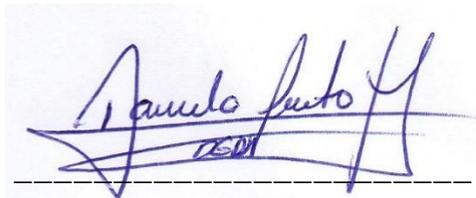
Richard Miguel Aimacaña Alanuca

AÑO

2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la comercialización de camisetas sublimadas para jóvenes en el valle de Tumbaco, mediante la importación de camisetas peruanas., a través de reuniones periódicas con el estudiante Richard Miguel Aimacaña Alanuca, en el semestre 2020-20, 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”.

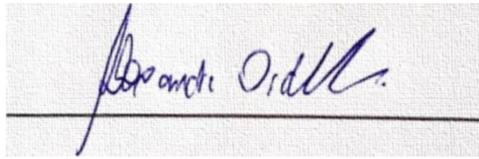


MBA. Daniela Elizabeth Pinto Hernández

C.I. 1714132204

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, plan de negocio para la comercialización de camisetas sublimadas para jóvenes en el valle de Tumbaco, del estudiante Richard Miguel Aimacaña Alanuca, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

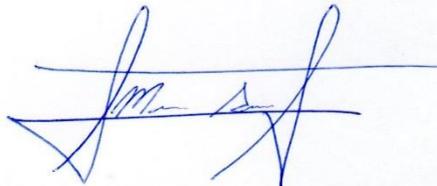
A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is cursive and appears to read 'María Alexandra Ordoñez Carrera'. Below the signature is a horizontal line.

MBA. María Alexandra Ordoñez Carrera

C.I. 1714132204

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized cursive letters, is centered on a light blue rectangular background. Below the signature is a solid black horizontal line.

Richard Miguel Aimacaña Alanuca

C.I. 1723674972

Agradecimiento

A Dios por haberme guiado en este proceso. A mis padres Miguel y Clemencia que siempre me apoyaron sin esperar nada a cambio. A las personas que estuvieron pendientes de mí. Y finalmente a mi profesora guía Daniela por su paciencia y brindar los conocimientos como tutora.

Dedicatoria

Dedicado a mis padres por el esfuerzo que realizaron para tener la posibilidad de estudiar. Y a todas las personas que estuvieron conmigo en los momentos complicados.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo general	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno externo.....	3
2.1.2 Cinco fuerzas de Porter	7
3. ANÁLISIS DE CLIENTES	13
3.1 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	13
3.2 Problema de investigación	13
3.2.1 Pregunta de decisión administrativa	13
3.2.2 Preguntas de investigación.....	14
3.3 Objetivos de la investigación	14
3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa	15
3.3.1 Investigación Cualitativa	15
3.1.2 Investigación cuantitativa.....	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	25
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	25
5. PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategia general de marketing	28
5.1.1 Mercado objetivo.....	28
5.2 Propuesta de valor.....	30
5.2.1 Diferenciación.....	30
5.2.2 Posicionamiento.....	31
5.3 Mezcla de marketing.....	34

5.3.1 Producto	34
5.3.2 Precio	38
5.3.3 Plaza	39
5.3.4 Promoción	40
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	43
6.1 Misión, visión y objetivos	43
6.1.1 Misión.....	43
6.1.2 Visión	43
6.1.3 Objetivo general	43
6.1.4 Objetivos específicos a mediano plazo.....	43
6.1.5 Objetivos específicos a largo plazo	44
6.2 Plan de operaciones	44
6.2.1 Proceso inicial requerido para el funcionamiento de la empresa	44
6.2.2 Requerimientos de equipo y herramientas a utilizar	44
6.2.3 Mapa de procesos.....	45
6.2.4 Flujograma de procesos	47
6.3 Cadena de valor	47
6.4 Organigrama.....	48
6.5 Estructura organizacional	48
6.5.1 Estructura legal	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.1.1 Proyección de ingresos	49
7.1.2 Proyección de costos.....	50
7.1.3 Proyección de gastos.....	51
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo	51
7.2.1 Inversión inicial	51
7.2.2 Estructura de financiamiento.....	52

7.2.3 Capital de trabajo	52
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	52
7.3.1 Estado de resultados.....	52
7.3.2 Estado de situación financiera	53
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	54
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 proyecto	55
7.5 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	55
7.5.1 Flujo de caja del inversionista	55
7.6 Índices financieros	57
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	59
ANEXOS	64

Resumen

El plan de negocios que se detalla posteriormente propone la importación y creación de una marca de camisetas personalizadas orientada a señoritas entre 15 a 29 años, de un nivel socio económico B, C+ y C- en “el valle de Tumbaco”.

La marca de camisetas de algodón establecida en el plan de negocios se concentra en la modificación de camisetas importadas de algodón pima para luego poder realizar la sublimación mediante la impresión digital con máquinas especializadas. La denominación de la marca es “ELLA”, que empleará tecnología textil para poder realizar diseños exclusivos en cantidades pequeñas de camisetas.

La estrategia genérica de marketing que se utilizara es la de diferenciación. Esta marca debe combatir con marcas mundiales que manejar economías de escala por lo que el diseño de la camiseta es fundamental para la adquisición de la misma. Además, el desarrollo de los análisis externos, análisis del cliente, y las variables financieras aseguran que este proyecto es viable.

Abstract

The business plan detailed below proposes the importation and creation of a brand of personalized t-shirts focused on women between 15 and 29 years of age, from a socio-economic stratum B, C + and C- in the "Tumbaco Valley".

The cotton t-shirt brand established in the business plan focuses on modifying imported pima cotton t-shirts to then be able to perform sublimation using digital printing with specialized machines. The brand name is "ELLA", which uses textile technology to be able to make exclusive designs on small quantities of T-shirts.

The generic marketing strategy used is differentiation. This brand must compete with international brands that handle scale modifications, so the design of the shirt is essential for its acquisition. Furthermore, the development of external analyzes, customer analysis and financial variables ensure that this project is viable.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

En la actualidad, se puede apreciar una mayor preocupación sobre todo en las mujeres por el tipo de prendas que utilizan, sin embargo, por los elevados costos de confección de las fábricas, existe la producción a escala, realizando grandes cantidades de prendas de vestir, pero son modelos comunes y no son exclusivos. En las grandes tiendas de ropa se encuentran diseños repetidos y estilos similares entre tiendas. Esto se da debido a que las empresas mandan a maquilar grandes cantidades a países con mano de obra barata lo que hace que este tipo de prendas de vestir pierda exclusividad dificultando la compra del consumidor final.

Esto repercute a que las mujeres al momento de elegir una camiseta sean muy exigentes, debido a que siempre buscan prendas de vestir que encaje de manera perfecta con su silueta y que igualmente posea un toque de estilo único que las haga sentir cómodas dependiendo de la ocasión. Por otro lado, muchas empresas de ropa han decidido impulsar un nuevo sistema denominado moda rápida, en el que se deja de lado los cuatro tipos de colecciones por año, llegando a variar sus prendas cada 15 días de manera global. EL INEC afirma que un ecuatoriano promedio gasta el 8% del ingreso mensual en prendas de vestir, siendo este un dato fundamental para entrar a la industria del comercio al por menor.

Los constantes cambios en la moda, abren oportunidades de negocio para locales que busquen diferenciarse del resto de locales que solo piensan en el precio mas no en el estilo o el modelo de las camisetas, entonces se decide hacer un plan de negocio para la importación y posterior comercialización de camisetas de algodón peruano para agregar un diseño que va acorde con las tendencias actuales mediante máquinas que impulsan la moda rápida, es decir se puede realizar pocas cantidades de camisetas con grandes diferenciadores, llegando así de manera efectiva al mercado objetivo.

Este plan de negocio busca complacer los deseos y las necesidades de la población femenina en el valle de Tumbaco en cuanto a diseños y calidad en camisetas de algodón. Los niveles socio-económicos que fueron elegidos son el B, C+ y C- en una edad entre 15 y 29 años. El plan de negocios se realizará mediante un establecimiento físico, sin dejar de lado las ventas por internet, además se tendrá un sistema de comercialización diferente al resto, no solo buscando una compra sino también tratar de crear un vínculo entre el comprador y vendedor.

1.1.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad, sustentabilidad y factibilidad de un plan de negocios que aspira introducirse a la comercialización de camisetas personalizadas mediante la importación continua de camisetas con telas especializadas de Perú para ser comercializadas mediante un local físico en el valle de Tumbaco.

1.1.2 Objetivos específicos

- Examinar los entornos usando metodologías de investigación “Pest” y “Porter” para reconocer la coyuntura actual de la industria a la que se desea ingresar.
- Determinar mediante un estudio de mercados el mercado objetivo, y que del mismo modo facilite información precisa sobre las características, preferencias, conducta y porcentaje de aceptación de las camisetas sublimadas por el cliente a través de métodos cualitativos y cuantitativos.
- Detallar la oportunidad de negocio hallada dentro de la comercialización de prendas de vestir fundamentado en análisis externos y del cliente.
- Especificar las estrategias de marketing para el lanzamiento y la comercialización de las camisetas.
- Describir el procedimiento propuesto, así como también la organización junto con la misión, visión y los fines que serían la base para el fortalecimiento de las operaciones de la empresa.
- Ejecutar la proyección financiera para precisar la productividad del plan de negocios.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

Se utilizará el modelo PEST para la elaboración del análisis externo, que estudia los factores político-legal, económico, social y tecnológico para reconocer los factores externos que afectan el sector estudiado (**Bittán, 2012**).

Tabla 1. *Análisis PEST de Ecuador*

Aspecto	Factor	Impacto
Político-legal	Barreras arancelarias: Para poder importar prendas de vestir se debe pagar aranceles significativos los cuales son dos el Ad-Valorem y específico que se paga por el peso de la mercadería. Incluso existen otros impuestos como el IVA y el FODINFA (COMEX, 2010). Este factor se considera una <u>amenaza</u> para el proyecto dado que el gobierno es proteccionista y busca blindar a la industria textil ecuatoriana.	Amenaza
	Etiquetado: Las camisetas de algodón se encuentran en la sección de prendas de vestir. La norma NTE 013 y el RTE 1875 fijan las condiciones para etiquetar prendas de vestir (INEN, 2012). Para poder importar las camisetas deben venir con la etiqueta con el contenido adecuado desde el origen. Este factor es <u>favorable</u> por similitud de las normas y por la cercanía entre los Ecuador y Perú.	Favorable
Económico	Cotización del dólar: El tipo de cambio influye para poder realizar operaciones comerciales entre los dos países, según el banco central en el año 2014 por cada dólar se recibía 2.98 soles peruanos, con respecto a los últimos 5 años se puede decir que en promedio por un dólar se recibía 3.3 soles peruanos, entonces en lo económico se puede analizar que la tasa de cambio ha crecido constantemente por lo que es <u>favorable</u> para Ecuador. Esto es debido al equilibrio del dólar y su solidez (BCE, Cotización del Dólar de EUA en el mercado internacional, 2019).	Favorable
	Inflación: En 2018 Según cifras de BCE el Ecuador terminó con una inflación general del 0.3% la cual es una de las más inferiores de Sudamérica, sin embargo, el sector manufacturero de prendas de vestir y calzado tuvo una deflación de 2.91% debido a la situación del país, por lo que es una <u>amenaza</u> a considerar para la comercialización.	Amenaza

	<p>Tasa de interés: La tasa de interés referencial está entre 11.10 a 11.83 anual y son empleables para el sector financiero privado (BCE, Tasas de interés , 2019). En el sector bancario ecuatoriano existen diversas opciones para poder generar un financiamiento a micro pymes como el crédito joven por medio de la institución BanEcuador con una tasa de interés entre el 11.25% al 15,30% (BanEcuador, 2020) y prestamos en La CFN con una tasa de interés del 11.83% (CFN, 2020). Estas tasas referenciales son fundamentales para nuevos negocios y además genera una <u>oportunidad</u> de crecimiento sostenible.</p>	Favorable
	<p>Consumo: Basado en la Encuesta de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) realizada por el INEC, Los ecuatorianos gastan en alimentos, transporte, bienes diversos y prendas de vestir el 57% de sus ingresos mensuales, (INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares Urbanos y Rurales, 2011-2012). Es decir, más de la mitad del gasto mensual de un ecuatoriano se encuentra entre estos 4 productos y servicios, en el caso específico de prendas de vestir un ecuatoriano gasta un 7.9% de su ingreso mensual en prendas de vestir.</p>	Favorable
Social	<p>Defraudación Aduanera: La Aduana del Ecuador ha redoblado esfuerzos en las fronteras como Rumichaca y Huaquillas (AITE, 2016), sin embargo, a pesar de los constante controles y capturas se cree que no se está haciendo un buen trabajo. Carla Muirragui presidenta de la Cámara de Industrias y Producción dice que “no se detiene ni el 10% del contrabando que entra al país” (Plan V, 2019). El problema parece aumentar y con esto queda en constancia la falta de cultura de los consumidores ecuatorianos al no querer pagar los aranceles implantados por el estado, no solo perjudicando al estado sino también al productor nacional pues el consumidor final se dirige dónde está la mejor oferta sin importar la procedencia de la mercadería.</p>	Amenaza
	<p>Máquinas para sublimación: Gracias a avances tecnológicos en impresión textil digital se pueden adquirir y ofrecer servicios de personalización mediante impresoras con tecnología de punta. Marcas distinguidas mundialmente asisten a esta industria debido a que brindan máquinas con características significativas como: reducción de costos, alta calidad de impresión, velocidad, responsabilidad ambiental y confiabilidad (Epson, 2019).</p>	Favorable
Tecnológico	<p>Sistema Ecuapass: En el 2012 la SENAE impuso un sistema aduanero denominado ECUAPASS, que facilita realizar las operaciones de comercio exterior mediante un ordenador para que así exista transparencia, eficacia y seguridad al momento de realizar una importación o exportación (SENAE, 2011). Con la implementación de este tipo de mejoras tecnológicas facilita las operaciones de comercio exterior sobre todo para el importador, generando un ahorro de tiempo y un control más oportuno en las declaraciones aduaneras de importación y exportación lo cual es <u>favorable</u> para el plan de negocio estudiado.</p>	Favorable

Tabla 2. Análisis PEST del Perú

Aspecto	Factor	Impacto
Político-legal	<p>Acuerdos Comerciales: Perú y Ecuador son miembro a la Comunidad Andina. Entre todos los miembros de la CAN se dispuso una alianza de libre comercio, además con el certificado de origen se puede exonerar de algunos aranceles entre estos dos países facilitando el comercio entre sí (Comunidad Andina , 2016). Por este motivo, los productos textiles de confección peruana pueden ingresar al Ecuador con una exoneración de 0% de Ad Valorem y sin pagar arancel específico, lo cual es una <u>oportunidad</u> para el plan de negocio pues el objetivo es importar camisetas de algodón de Perú.</p>	Favorable
	<p>Situación económica del Perú: El Perú ha tenido una estabilidad política que ha contribuido al crecimiento económico, existe un fuerte impulso del gobierno a favor de la firma de tratados, en los últimos 34 años han pasado solo 5 presidentes. Perú, Chile y Brasil son los países más estables debido a los diferentes indicadores presentados por la CEPAL, las PYMES son fundamentales para la economía peruana (Janina León , 2017). Entonces se asegura que el sector textil cuenta con el apoyo gubernamental para perfeccionar aspectos fundamentales como la calidad y productividad, lo que representa una <u>oportunidad</u> para el plan de negocio y sumado a que Perú cuenta con uno de los mejores algodones del mundo asegurando que el producto que se pretende importar será de calidad y sobre todo en tendencia.</p>	Favorable
	<p>Normalización y etiquetado: El producto peruano se encuentra en la sección de prendas de vestir, la norma técnica peruana es similar a la norma técnica ecuatoriana debido a temas demográficos y políticos. La norma detalla los requerimientos para etiquetar prendas de vestir (INACAL, 2015). Por lo que la similitud en las normas de etiquetado para la comercialización es fundamental, se considera una <u>oportunidad</u> para el plan de negocios debido a que, para importar las prendas de vestir, se debe etiquetar la ropa desde el origen con las normas que establece el INEN para importar de cualquier país al Ecuador.</p>	Favorable
Económico	<p>Inflación: A nivel general la inflación del país se ha mantenido en unos rangos entre el 2% y 2,3% en el 2018 por lo que esta estabilidad representa un factor positivo al momento de realizar la importación de bienes del Perú, con respecto a proyecciones de la inflación en el año 2020 tendríamos una inflación del 2% (BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ, 2018). Por lo que estos datos generan confianza y es una <u>oportunidad</u> para el plan de negocio dado que los precios de los productos textiles no aumentarían y esto generaría estabilidad para la operación de las importaciones.</p>	Favorable
	<p>Riesgo país: El riesgo país influye positiva o negativamente al momento de tomar decisiones y decidir en dónde invertir,</p>	

	<p>al mes de enero Perú contó con un riesgo país de 150 puntos el cual es uno de los bajos de la región debido su situación actual (BCRP, 2019), La inversión en un país que tiene un índice de riesgo bajo despierta interés en mercados internacionales además, al momento de sacar un préstamo en el país, los microempresarios tendrán tasas de interés más aceptables y viables para sus proyectos de producción textil por lo que es significativo para el plan de negocios debido a que se mantendrán los proveedores de prendas de vestir.</p>	Favorable
Social	<p>Reconociendo mundial: La materia prima y confecciones peruanas son bien vistas en diferentes partes del mundo. Perú cuenta con uno de los mejores algodones del mundo, siendo reconocido y aceptado por marcas de talla internacional como Buckman, firma de ropa brasileña y por diseñadores internacionales como: “Meche Correa, Sergio Dávila, Claudia Bertolero y Sumy Kujón que difunden sus creaciones hechas en base a algodón pima en distintas pasarelas y festivales del mundo” (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018). Esto sin duda alguna es una <u>oportunidad</u> para el plan de negocio debido a la fama y el prestigio que tiene este tipo material textil usado en una cantidad considerable de prendas de vestir entre estas en camisetitas.</p>	Favorable
	<p>Demográficos: Lima siendo la capital de Perú, concentra una gran cantidad de personas siendo la ciudad más poblada, además, cuenta con el sector mayorista textil más importante del Perú denominado “Emporio Comercial Gamarra”, ubicado en el barrio La Victoria y cuenta con cuarenta y cuatro manzanas, tres centros comerciales, una plaza central y más de 200 galerías y con esto este sector concentra cada día 500000 personas y actualmente se realizó 41 cámaras de videovigilancia con reconocimiento facial debido a que es una zona peligrosa (El Comercio, 2019). Según el Ministerio de la Producción de Perú la capital cuenta 9126 empresas de proveedores en prendas de vestir lo cual es una ventaja y <u>oportunidad</u> para personas en búsqueda de proveedores en un mismo sitio con una gran cantidad de oferta de estos productos a precios competitivos y de buena calidad.</p>	Favorable
Tecnológico	<p>Ferias textiles: Debido al reconocimiento mundial en la industria textil peruana se realizan diferentes tipos de ferias enfocadas en la industria textil cada año, enfocadas en productividad, tecnología y charlas magistrales. Como, por ejemplo, Expotextil Perú que es una de las ferias más reconocidas de la industria textil por la innovación y tecnología en maquinaria textil de punta con 233 empresas expositoras, 118 empresas extranjeras y 18 países participantes (Expotextil Perú , 2019). Este tipo de eventos secuenciales representan una oportunidad para la industria de la confección textil teniendo capacitaciones y maquinaria innovadora que permite ser más productivos y eficientes.</p>	Favorable

Conectividad y plataformas mayoristas: De cada 100 peruanos, 10 tienen una computadora para tener conectividad a internet y de cada 100 peruanos 32 tiene acceso a Internet (**SANTANDER, 2018**), además, existen plataformas virtuales las cuales brindan soluciones a clientes que pretenden ingresar y comprar al por mayor en Gamarra sin la necesidad de ir de manera presencial y también este tipo de páginas facilitan el comercio de prendas de vestir (**Gamarra Mayoristas, 2019**), esto sin duda alguna es una oportunidad para facilitar las operaciones de comercio exterior, logística y se puede obtener información sin la necesidad de ir a Lima.

Favorable

2.1.2 Cinco fuerzas de Porter

Según Michael Porter “el modelo de las cinco fuerzas es una herramienta que determina las presiones competitivas del mercado en estudio y valora la fortaleza e importancia que cada una aporta a la industria” (**Porter, 2009**).

El código para la comercialización de camisetas según el CIIU 4.0 es:

G4771.11 VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Y PELETERÍA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Alta

En el mercado de comercialización de camisetas, la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta debido a que en el sector a pesar de que existen barreras de entrada no son lo suficientemente fuertes, muchas empresas grandes que pueden ingresar tratarán de aprovechar de mejor manera una de las barreras de entrada más eficiente como lo es la producción a gran escala llegando a tener contratos exclusivos con este tipo de empresas textiles.

Los minoristas pueden comprar en el Ecuador y en el extranjero el producto terminado, con esto la empresa importadora debe realizar el pago de tributos y el cumplimiento de medidas no arancelarias (**COPCI, 2017**), sin embargo, mediante acuerdos comerciales como la Comunidad Andina estas nuevas empresas pueden dejar de pagar una parte de los tributos llegando a ser más eficientes mediante un precio más competitivo. Además, las empresas no tienen necesidad de invertir en la fabricación de camisetas se puede contratar

empresas que ofrecen servicio de maquila o simplemente comprar el producto ya terminado al fabricante o distribuidor y empezar a comercializar el producto, sin la necesidad de una inversión significativa para el nuevo competidor.



Figura 1. Nuevos competidores

Poder de negociación de proveedores: bajo

El poder de negociación de los proveedores depende mucho del número de proveedores a nivel nacional o internacional, si los productos requeridos son únicos o controlados por pocos proveedores, el lugar donde se va a buscar proveedores es Lima debido al uso constante de algodón pima en camisetas peruanas, En Lima existen 9195 empresas de confección textil teniendo así una alta concentración geográfica en la capital, otro factor importante es que del 100% de producción de estas empresas, el 71% realiza confecciones de camisetas teniendo así una gran cantidad de proveedores.

En cuanto a la negociación por las camisetas de algodón pima, depende mucho el tipo de empresa, tamaño de la misma y la diferenciación de la camiseta. Como se va a negociar camisetas básicas no existiría ningún problema para llegar a un acuerdo de precios y cabe mencionar que de las 9195 empresas 8640 son consideradas microempresas (**Ministerio de la Producción, 2015**), con esto tendrían un menor poder de negociación que las empresas medianas o grandes.

El único factor negativo sería las condiciones de pago, al ser proveedores pequeños no cuentan con políticas de crédito debido a la falta de liquidez que tienen, sin embargo, no habría ningún problema en realizar las compras en efectivo a un mediano plazo.



Figura 2. Poder de negociación de proveedores

Poder negociación de compradores: media

El poder de negociación de los compradores depende mucho de qué tan organizados están los clientes objetivos, como la distribución se la realizará mediante una tienda especializada este tipo de consumidores no están organizados ni asociados, es decir muchas veces las personas salen de compras de manera individual.

Muchos de los clientes son sensibles al precio de la ropa, sin embargo, mediante la diferenciación son propensos a gastar más en este tipo de productos debido a que la competencia no tiene un producto similar **(El Comercio, 2018)**.

El único factor negativo es el número de establecimientos y los diferentes canales de distribución que tienen las prendas de vestir, es decir, el comprador puede acudir a centros comerciales, mercados, tiendas especializadas, comprar por internet entre otros sin tener una lealtad a una marca.



Figura 3. Poder de negociación de los compradores

Amenaza productos sustitutos: media

Para las camisetas de algodón, un sustituto directo es otro tipo de camiseta de diferente material y diseño según las necesidades del consumidor. Con respecto a la amplia variedad de productos sustitutos disponibles existen diferentes comercializadoras que si bien no se enfocan en vender sólo camisetas sino más bien tienen un surtido, puede que el consumidor elija otras firmas sin ningún problema, si bien el producto textil ecuatoriano es competencia no representa una amenaza alta debido a la ineficiencia en calidad y diseño en la industria textil ecuatoriana, esto da lugar al plan de negocio planteado pues la diferenciación en la camiseta es fundamental para la adquisición de la misma.



Figura 4. Productos sustitutos

Rivalidad entre los competidores: alta

La rivalidad entre competidores para la comercialización de camisetas en Quito es alta tomando en cuenta sobre todo el número de establecimientos que comercian este tipo de prendas de vestir, pues se crea una competencia fuerte entre productos nacionales, extranjeros y sobre todo el contrabando de prendas de vestir de industrias textiles más desarrolladas como Colombia, Perú y países asiáticos.

Además, como muchas empresas cuentan con ventajas y estrategias que reducen costos en producción y comercialización pueden sin duda alguna entrar en una guerra de precios donde las pequeñas empresas saldrían perjudicadas por la reducción del margen de ganancia.

El nuevo sistema de moda rápida podría de alguna manera ayudar a empresas pequeñas tener productos diferenciados para poder llegar a competir en precio y calidad con respecto a grandes firmas internacionales sin dejar de lado que existen 156 empresas similares con una concentración significativa en Quito y Guayaquil (**Supercias, 2020**).



Figura 5. Rivalidad entre competidores

Matriz de evaluación de factores externos

En la tabla 3 se encuentra la matriz EFE, es una herramienta que permite resumir y evaluar diferente información en todos los ámbitos posibles, para aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas (**Garrido, 2017**).

Tabla 3. *Matriz EFE*

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	NOTA	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Gran cantidad de proveedores en Lima capital de Perú (9000 proveedores).	0,15	4	0,6
2. Existen maquinas DTG (directo a prenda) que impulsan el concepto de moda rápido, diseñado pocas cantidades, pero mediante diseños exclusivos.	0,10	4	0,4
3. Durante los últimos tres años la cotización del dólar con respecto al sol peruano se ha incrementado significativamente.	0,08	3	0,24
4. El INEC asegura que un ecuatoriano promedio gasta el 8% de su ingreso mensual en prendas de vestir.	0,10	4	0,4

5. El acuerdo de la CAN exenta de pagar el arancel específico y Ad-Valorem en la importación de camisetas del país vecino Perú.	0,07	3	0,21
AMENAZAS			
1. Existe un exceso de camisetas sublimadas, estampadas, serigrafía y vinil en el mercado ecuatoriano	0,14	2	0,28
2. Las prendas de vestir han sufrido de deflación durante los últimos años.	0,12	2	0,24
3. A pesar de que el contrabando se ha reducido, no sé a eliminado completamente, la corrupción hace que el contrabando continúe mediante el contrabando "técnico".	0,08	1	0,08
4. Existen marcas posicionadas en la mente del consumidor, como marcas con un gran valor agregado.	0,10	2	0,2
5. Debido al gran poder de las multinacionales, pueden reducir de manera eficiente el costo de una prenda de vestir, aumentando el margen de ganancia, incluso con precios competitivos en el mercado entrando en una guerra de precios.	0,06	1	0,06
TOTAL		1	2,71

El resultado EFE es de 2,71 demostrando buena respuesta de las oportunidades para agilizar y fortalecer el negocio, aprovechando la extensa cantidad de proveedores para luego ofrecer un producto diferenciado y de buena calidad en el mercado nacional de camisetas de algodón.

Conclusiones del entorno y de la industria:

La evidencia que presentamos anteriormente demuestra que el entorno político-legal no representa un inconveniente para el plan de negocios dado que no existen elevados costos en logística y esto sumado a que las camisetas no pagarán aranceles significativos y que el dólar genera una estabilidad en las importaciones de las camisetas requeridas.

El consumo de prendas de vestir es significativo en los ecuatorianos lo que genera un entorno social favorable para el producto e igualmente el entorno tecnológico brinda facilidades para innovar y personalizar camisetas.

Con respecto a la rivalidad entre competidores, es riesgoso entrar a una industria que tiene un nivel de competencia alta. Sin embargo, dado que existen muchos proveedores en Lima y dado que el poder de negociación de los clientes no es alto se puede llegar a competir en la industria que se pretende ingresar. Finalmente, la clave se encuentra en la diferenciación del producto.

3. ANÁLISIS DE CLIENTES

Basándonos en el libro de investigación de mercados, este término “es la identificación, recopilación, análisis, difusión, uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008).

3.1 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

La tabla 4 presenta de manera detallada la segmentación a la cual se realizará la investigación basada en datos secundarios.

Tabla 4. *Población de estudio*

Variable	Descripción	Cantidad/Porcentaje	Fuente
Geográfica	Pichincha	2576287	INEC 2010
	Quito	2239191(86.91%)	INEC 2010
	Valle de Tumbaco (8 parroquias)	174000(7.77%)	INEC 2010
Demográfica	Mujeres	89210 (51.27%)	INEC 2010
	15-29 años	25157(28.2%)	INEC 2010
	Estrato socio económico (B, C+ y C-)	8553(34%)	INEC 2010

3.2 Problema de investigación

3.2.1 Pregunta de decisión administrativa

¿Es necesario importar las camisetas de Perú con telas especializadas para luego sublimarlas y realizar su comercialización en el valle de Tumbaco?

3.2.2 Preguntas de investigación

- ¿Qué tipo de tela prefieren los jóvenes al momento de realizar una compra de una camiseta?
- ¿Cuál es el precio justo o el precio adecuado de una camiseta en el mercado?
- ¿Cuál es el mejor canal de distribución que se adapta al consumidor?
- ¿Cuáles son los medios promocionales para establecer un plan de marketing acorde al consumidor?
- ¿Determinar la intención de compra y la preferencia de los jóvenes con respecto a las camisetas sublimadas y comercializadas en el valle de Tumbaco?

Hipótesis

Hipótesis de decisión administrativa

H0. El 60% del mercado objetivo estaría dispuesto a comprar camisetas importadas con diseños personalizados.

H1. El 60% del mercado objetivo no estaría dispuesto a comprar camisetas importadas con diseños personalizados.

3.3 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la factibilidad y la oportunidad de negocio para la comercialización de camisetas sublimadas en el valle de Tumbaco.

Objetivos específicos

- Identificar la calidad textil y atributos preferidos por el consumidor en relación a las camisetas sublimadas.
- Determinar el precio referencial del mercado sobre las camisetas sublimadas.
- Reconocer el lugar de preferencia de los consumidores para la compra de camisetas sublimadas.

- Identificar el medio más frecuente de los clientes para recibir promociones de camisetas sublimadas con diseños exclusivos.
- Determinar el perfil del consumidor que desea comprar camisetas.

3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa

Tabla 5. *Diseño de la investigación*

TIPO DE INVESTIGACIÓN	PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN
EXPLORATORIA/ CUALITATIVA	Entrevista	Se realizaron dos entrevistas a expertos
	Grupo focal	Se la realizó a 10 mujeres de edades entre los 15 y 29 años.
DESCRIPTIVA/ CUANTITATIVA	Encuesta	Muestreo No Probabilístico por Conveniencia con 70 encuestas

3.3.1 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa se basó en dos criterios, el primero mediante entrevistas a expertos que se encuentra en la tabla 6 y de forma complementaria se desarrolló un segundo enfoque mediante un grupo focal; Con el fin de poder reconocer las características del consumidor.

Tabla 6. *Entrevistas a expertos*

Nombre del Experto	Área de desempeño	de Empresa	Ubicación	Industria
Tecnóloga María Clemencia Alanuca	Departamento de ventas y atención al cliente	Comteddys S. A. Constituida el 16 de agosto del 2007	Valle de Tumbaco	Comercialización
Ing. Ana Briceño	Departamento financiero e importaciones	Alcotextil S. A. Constituida el 1 de mayo del 2001	Cayambe Centro de Quito	Manufactura de prendas de vestir Comercialización

Principales aportes de la tecnóloga María Clemencia Alanuca

Gastos: Para tener una buena ubicación y rotación de producto, se debe incurrir en arrendar un local comercial y esto hace que el gasto más alto sea el arriendo, la garantía inicial y la adecuación del establecimiento.

Competencia: La cantidad de locales comerciales que ofrecen similares productos son un factor a tener en cuenta, además, la venta informal en calles comerciales perjudica el comercio.

Ropa importada: Debido a la mejora en producción nacional es posible llegar a tener una comparación entre prendas nacionales y extranjeras, sin embargo, la calidad de ropa importada sigue superando a la nacional.

Preferencia de tela en camisetas: El algodón es fundamental en un local que ofrece camisetas debido a las características y aceptación que esta tela tiene.

Margen de Ganancia: Debido a la ubicación del local, el margen de ganancia se encuentra en un 30%. Tumbaco cuenta con personas con un nivel socioeconómico medio y alto.

Tallas más vendidas en camisetas: Las tallas más vendidas son la talla extra pequeña, pequeña y mediana por lo que se tomará en cuenta esta información.

Venta de camisetas: El difícil poder vender camisetas a las señoritas debido a que cada semana buscan nuevos modelos.

Colores preferenciales: La oferta de colores básicos es fundamental en un local comercial, sin embargo, para estar en tendencia se puede ofrecer diferentes colores a los tradicionales como por ejemplo colores pasteles.

Lo que más vende en Tumbaco: Debido a la ubicación de Tumbaco la preferencia de las personas por prendas sueltas y frescas es notoria por lo que existe una mayor demanda de este tipo de prendas en este sector.

Servicio post venta: Las camisetas vendidas deben tener garantía por cualquier problema que esta prenda presente, esto genera una confianza y fidelización con los clientes.

Clientes potenciales: Los jóvenes sean hombres o mujeres son un mercado atractivo por la frecuencia de compra siempre y cuando las prendas de vestir estén a la moda y sean exclusivas.

Principales aportes de la Ingeniera Ana Briceño

Problemas de Importación inicial: Los principales problemas son el etiquetado y la normalización de prendas de vestir para cumplir con la norma técnica de importación sobre todo si el proveedor es pequeño, pues no tendría una curva de aprendizaje amplia

Tallas más vendidas de camisetas: Las tallas más vendidas son las tallas pequeña y mediana por lo que se tomará en cuenta esta información.

Razón por las que los consumidores compran camisetas: Principalmente por la comodidad en sus actividades diarias.

Riesgo de comercialización de prendas de vestir: Existen una amplia cantidad de establecimientos que ofrecen productos similares. Muchos de estos establecimientos son no son legales, es decir, la mercadería ofrecida llega por subfacturación o peor aún por contrabando llegando a tener una competencia intensa y desigual.

Venta informal: Existe una gran cantidad de venta informal en las calles con precios inferiores debido a la nula presencia de gastos que estos vendedores tienen, sin embargo, si los productos ofertados en el local son de calidad y tienen diseños exclusivos van a ser buscados por los clientes a pesar del precio.

Margen de Ganancia: En la industria de la confección de prendas de vestir el margen de ganancia se encuentra actualmente en un promedio del 10%.

Conclusiones de las entrevistas a expertos:

De acuerdo a las entrevistas presentadas se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- El modelo de negocio es innovador y novedoso, el uso de la impresión digital en camisetas influye positivamente en la decisión de compra.
- El contrabando y la venta informal dificulta el comercio justo, sin embargo, mediante un factor diferenciador en las camisetas se puede suplir estos problemas.
- Los jóvenes y en especial las señoritas están en constante búsqueda de diseños exclusivos con una frecuencia muy alta, logrando una aceptación en las camisetas personalizadas.
- Finalmente, el factor climático es fundamental en Tumbaco, dado el clima templado existe una mayor compra de camisetas que sean sueltas y brinden confort al contacto con la piel.



Figura 6. Infografía expertos

Grupo focal

El grupo focal se realizó el día jueves 21 de noviembre del 2019, con una duración aproximada de 64 minutos. Estuvo conformado por 10 mujeres a las que se les presento diferentes camisetas con 4 telas diferentes y dos de estas con diseños personalizados. Los comentarios más relevantes fueron los siguientes:

- Las 10 señoritas dijeron que utilizan camisetas en sus actividades diarias dado que esta prenda ofrece una mayor comodidad y flexibilidad que otro tipo de prendas.
- Buscan colores básicos debido a que es más fácil combinar estos colores con las demás prendas, y con respecto a los colores en tendencia seleccionaron el palo de rosa.
- Las camisetas son prendas básicas en los armarios de las chicas y es fundamental descuentos en porcentajes y por volumen dado que van a comprar acompañadas.
- 9 de 10 señoritas dijeron que no son leales a ninguna marca de camisetas dado que existe una amplia oferta de camisetas, pero falta variedad.
- Los diseños en las camisetas no deben ser tan llamativos debido a la dificultar para combinar las de demás prendas.
- 8 de cada 10 dicen que los establecimientos deben contar con personas que asesoren y creen un vínculo más allá de comprador y vendedor.
- Un factor clave para la compra de las camisetas se da debido a que este tipo de prendas de vestir las hacen sentirse frescas y libres con esto la textura del algodón brinda confort debido a la fineza que esta tiene.



Figura 7. Infografía grupo focal

3.1.2 Investigación cuantitativa

Este apartado se desarrolló con base a las respuestas obtenidas mediante la aplicación de la encuesta (Anexo 1). Se procedió a utilizar la plataforma Google forms, brindando respuestas en línea, generando resultados para un análisis del cliente objetivo posterior. Con finalidad académica se aplicaron 70 encuestas a un segmento específico de mujeres entre una edad de 15 a 29 años de un nivel socio económico B y C+. Obteniendo los resultados completos (Anexo 2).

En este sentido, gracias al análisis de correlación (Anexo 3) y a las tablas de contingencia presentadas a continuación se puede llegar a tener resultados satisfactorios del análisis cualitativo, para predecir el comportamiento de compra del cliente.

Tabla 7. *Tabla de contingencia 1*

Tabla de contingencia 1	Cuenta de ¿Cómo se debería vender mi producto?		
Ubicación del local comercial	Solo por internet	Un local físico	Total, general
Centro de Quito		2	2
Cumbayá	5	13	18
Norte de Quito		5	5
Pifo		1	1
Sur de Quito		4	4
Tumbaco	3	35	38
Yaruqui		2	2
Total, general	8	62	70

Tabla 8. *Tabla de contingencia 2*

Tabla 1	Cada que tiempo compraría mi producto					
¿Dónde debería venderse mi producto?	1 vez al año	1 vez al mes	1 vez cada tres meses	2 veces al año	2 veces al mes	Total, general
En un centro Comercial	1	13	9	5	9	37
En un local comercial		6	4	2	5	17
Tienda Online	5	3	6	1	1	16
Total, general	6	22	19	8	15	70

Luego de analizar las dos tablas de contingencia presentadas anteriormente y la última tabla que se encuentra en el (Anexo 5) se puede decir que:

Se identificó que la comercialización de camisetas con diseños exclusivos es atractiva para el 78.5% de las encuestadas, dado que a pesar de que existe una gran oferta de camisetas sienten que falta innovación en los diseños.

Los atributos más relevantes que influyen en la compra sobre las camisetas son con 68.6% el confort que brinda el algodón al contacto con la piel y con el 20% la calidad y resistencia que esta tela tiene.

El precio adecuado en el mercado calculado mediante el uso del modelo Van Westendorp (Anexo 4) es de \$15 dólares. Este es el precio justo del mercado, según la percepción de valor dado por el cliente.

Con respecto a las variables que permiten identificar la plaza. Los resultados indican que el 88.6% dijo que es importante un local físico mientras que el 11.4% dijo que se podría vender solo por internet. Además, con respecto al lugar en el que comprar las camisetas el 65.7% dijo que comprar en centros comerciales y el 30% dijo que compra en locales comerciales en calles comerciales y para finalizar con respecto a la ubicación específica el 54.3% dijo que el local debe estar ubicado en el centro de Tumbaco.

Debido al auge de los medios digitales y el comportamiento del consumidor. Las potenciales clientes prefieren recibir información mediante redes sociales con un significativo 90%. Además, cuando las señoritas van a realizar la compra de camisetas la mayoría de veces van acompañadas y la promoción más atractiva es el 50% de descuento con un 44.3% de respuestas afirmativas dado que es una promoción que llama la atención, y el 2 por 1 también es fundamental con un 34.3%.

Para finalizar con las preguntas conductuales y psicográficas, con respecto a la personalidad el 34.3% dijo que son independientes, el 28.6% dijo que son alegres, el 22.9% dijo que son extrovertidos, el 10.5% dijo que son introvertidos y el 4.3% dijo que son impulsivos. Además, se preguntó sobre el comportamiento de compra y el 40% dijo que son personas que se involucran mucho en la decisión de comprar, el 28.6% dijo que soportan su compra en gran cantidad de información, y con respecto a personas sistemáticas, rutinarias y personas que

compran por impulso obtuvieron un 15.7% cada una. Y al final se habló sobre la lealtad a la marca y el 55.7% dijo que son poco leales, el 27.1% dijo que son muy leales y el 17.1 dijo que nos son leales a la marca que utilizan.



Figura 8. Infografía de la encuesta

Conclusiones del análisis del cliente

Se reconoce un alto interés hacia la nueva propuesta del producto, dado a la gran aceptación de este producto en Tumbaco, impulsado por la frecuencia de cambio de tendencias a lo que se refiere en moda y sobre todo el uso de este tipo de prendas está sustentada debido a la comodidad que causa el algodón al

contacto con la piel, esta información es soportada por los expertos que manifiestan que el producto puede tener éxito, siempre y cuando estén actualizados a la moda y a las tendencias. El INEN mediante una encuesta de ingresos y gastos estipula que un ecuatoriano gasta el 8% de su ingreso mensual en prendas de vestir **(INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares Urbanos y Rurales, 2011-2012)**.

El atributo más importante a la hora de comprar la camiseta es la textura del material, esta información es fundamentada mediante los expertos que dicen que el algodón es preferido por el consumidor sobre todo por la suavidad al contacto con la piel, el factor clave es la importación de camisetas de Perú, el Ministerio de Comercio Exterior de Perú determina que el algodón peruano es el mejor del mundo y es tomado en cuenta por diseñadores y marcas de ropa conocidas a nivel mundial **(Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018)**.

El precio justo para una camiseta sublimada de algodón pima se estableció en \$15 dólares, se reconoció que, en el comportamiento de compra el consumidor valora la calidad del producto sobre el precio, motivo por el cual está dispuesto a pagar más por un producto con el cual se sienta mejor al momento de probárselo. Sin dejar de lado el alto nivel de competencia y la venta informal que preocupa a los expertos que tienen márgenes de ganancia altos. Sin embargo, las personas están dispuestas a pagar más por un producto que ofrezca mayor calidad, comodidad y sobre todo por un diseño exclusivo, impulsando así la frecuencia de compra mediante el sistema denominado moda rápida.

Las personas consideran que es fundamental un local físico sobre todo por el tipo de producto que se va a ofrecer, además el 50% de las personas encuestadas señalaron que la parroquia de Tumbaco es el lugar adecuado para este tipo de establecimientos gracias a las tablas dinámicas que fueron fundamentales para este análisis. Además, esta información se fundamenta por los expertos que afirman que en la actualidad el número de consumidores se ha duplicado.

Las personas prefieren informarse sobre las promociones de estos productos a través de las redes sociales como Facebook e Instagram, los expertos aseguran que el uso de redes sociales aumenta la visibilidad en línea de la marca, la revista Ekos estipula que la red social más usada en Ecuador es Facebook con 12 millones de cuentas activas logrando tener un alcance significativo **(Ekos, 2019)**.

Las personas están en constante búsqueda de diferentes diseños de camisetas, esta información es fundamentada con los expertos que manifiestan que las señoritas siempre buscan modelos en tenencia cada 15 días, el 72% de las personas encuestadas dicen que no son leales a una marca y que dan preferencia al diseño y a la calidad del producto irrelevantemente de la marca, Epson asegura que mediante maquinas especializadas se puede realizar varios diseños en pequeñas cantidades de producción **(Epson, 2019)**.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

A partir de los diferentes tipos de análisis previos se puede dar una explicación más significativa sobre la oportunidad de negocio encontrada.

Según la Asociación de industrias textiles del Ecuador desde el 2015 se han incrementaron las medidas regulatorias para la importación de textiles, con eso se puede reducir el comercio informal, según los expertos el contrabando textil es un factor clave dado que provoca una competencia desleal en el mercado interno debido a los precios más bajos. Para la comercialización de prendas de vestir importadas resulta positivo en vista de que las camisetas se importaran de forma legal mediante las declaraciones aduaneras, control y verificación del cumplimiento de la ley aduanera y tributaria en las prendas de vestir, las camisetas que pagan los tributos pueden llegar a competir en la comercialización de prendas de vestir.

En el sector del comercio se presentó un incremento de 1.8% en el 2017, y a su vez este sector representa el 11% del producto interno bruto del país. **(Banco**

Central del Ecuador, 2018). Además de estas cifras, el INEC asegura que un ecuatoriano en promedio gasta un 7.9% de su ingreso mensual en prendas de vestir, lo que nos indica que se puede aprovechar la industria del comercio textil que está en crecimiento.

En el análisis de la industria se encontró que la industria textil es ineficiente y rústica debido a que carece de tecnología para realizar diseños en prendas de vestir, sobre todo en cuanto a la tecnología e innovación en las máquinas de producción, por ende empresas pioneras en impresión digital tratan de dar un soporte y soluciones para obtener diseños exclusivos (**Epson, 2019**), impulsando la moda rápida con la producción de pequeñas cantidades y una mayor variedad de diseños exclusivos según las entrevistas realizadas a los expertos, las señoritas buscan diferente variedad de modelos en camisetas entre una y dos veces al mes.

Dentro del análisis del entorno externo se encontró que Perú como proveedor de las camisetas es el país indicado, debido a que la industria textil es una de las más avanzadas de América y por tal razón muchos diseñadores famosos y marcas reconocidas a nivel mundial cuentan con fábricas en Lima, por el reconocimiento que tiene el algodón “pima”, a nivel mundial, siendo uno de los mejores (**Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018**).

Es necesario mencionar que, según la investigación de mercados, las mujeres buscan prendas de vestir exclusivas y a la moda, pasando a segundo plano el precio de la prenda. La decisión de compra se basa en la calidad de la prenda y el diseño, factores que son fundamentales para este plan de negocio y así poder satisfacer la necesidad que tienen las chicas con respecto a las camisetas personalizadas.

Para sobresalir entre la competencia se debe atender este segmento, en el grupo focal las chicas enfatizaron que no existe variedad e innovación con respecto a los diseños de las camisetas, es decir los locales de Tumbaco y de los centros comerciales no están satisfaciendo esta necesidad, por ende, las señoritas no están contentas con la oferta disponible actualmente.

En cuanto al análisis del cliente, el nivel de aceptación de la propuesta representa un 78.5% de intención de compra, de manera adicional se obtuvo información que 88.6% de esta población que está dispuesta a adquirir el producto gustaría hacerlo en un local físico donde pueda observar el producto que está por adquirir. Y finalmente con respecto a la ubicación específica del local, más de la mitad de las señoritas encuestadas afirmaron que la parroquia de Tumbaco es el lugar ideal para este tipo de establecimientos dado la amplia cantidad de locales especializados en venta de ropa logrando tener un fuerte posicionamiento a corto plazo debido a que esta plaza es una alternativa que está presente para los moradores del valle de Tumbaco por la significativa comercialización de prendas de vestir.

Con respecto al tamaño del mercado, existe una demanda de 156,288 camisetas al año o \$ 2,3444,320 millones de dólares, afirmando que este tipo de prendas de vestir tiene un nivel de aceptación alta sustentado en los expertos y en el nivel de aceptación del plan de negocio. Según el código CIIU el nivel de ingresos en la última década cuenta con una estabilidad y un crecimiento sostenible a excepción de los años 2015 y 2016 (Anexo 6) en donde el país sufrió una recesión económica alta, sin embargo, en los próximos años la comercialización textil ha mejorado de manera significativa **(SRI, 2019)**.

En síntesis, la oportunidad de negocio radica en la necesidad y la exigencia de las señoritas residentes en el valle de Tumbaco y que son parte del grupo objetivo, por adquirir camisetas personalizadas con el algodón de la mejor calidad y con diseños adaptados a las últimas tendencias de la moda. Debido a que manifiestan que a pesar de que existen varios locales y una oferta amplia de camisetas, consideran que necesitan diseños innovadores y sobre todo exclusivos.

5. PLAN DE MARKETING

A continuación, se explicará el plan de marketing el cual documenta la manera en la que se alcanzará los objetivos propuestos por este plan de negocios por

medio de estrategias y tácticas del marketing específicas teniendo en cuenta el brindar una oferta de camisetas exclusivas como punto de partida **(Philip Kotler y Armstrong , 2013)**.

5.1 Estrategia general de marketing

Michael Porter identifica tres estrategias genéricas de marketing para planear un plan de marketing eficiente. Las empresas pueden acudir a las tres diferentes estrategias de marketing como líder en costos, diferenciación o enfoque basándose en el giro de negocio de la empresa **(Michael Porter, 2008)**.

En la comercialización de prendas de vestir, el cliente siempre busca prendas que tengan un diseño exclusivo y además de esto buscan que la calidad de la tela sea muy buena. La manera en que esta nueva marca se va a diferenciar del resto será por la calidad de la camiseta importada y por el diseño que se va a implementar a través de máquinas de última tecnología para la sublimación. En cuanto al desarrollo del producto se realizará diseños constantes dejando de lado las denominadas colecciones de las grandes marcas y pasando al sistema de moda rápida ofreciendo al mercado objetivo una prenda con un diseño que la hará sentirse única.

5.1.1 Mercado objetivo

Mediante el análisis de la información secundaria y primaria, se determinó que el mercado objetivo más apropiado para la comercialización de camisetas importadas y sublimadas está detallado en la tabla 9.

Tabla 9. *Mercado objetivo*

Variable	Descripción	Cantidad/Porcentaje	Fuente
Geográfica	Pichincha	2576287	INEC 2010
	Quito	2239191(86.91%)	INEC 2010

	Valle de Tumbaco (8 parroquias)	174000(7.77%)	INEC 2010
Demográfica	Mujeres	89210 (51.27%)	INEC 2010
	15-29 años	25157(28.2%)	INEC 2010
	Clase media alta y clase media (B, C+ y C-)	20956 (83.3%)	INEC 2010
Información primaria	Interés por el producto	19447 (92.8%)	Encuesta
	Señoritas que se están dispuestas a adquirir producto	15266 (78.5%)	Encuesta

Por ende, se decide que la estrategia principal de marketing para poder llegar al mercado objetivo es la estrategia de diferenciación, por lo que esta estrategia nos permite satisfacer necesidades de señoritas que tienen preferencias distintivas y requisitos especiales, logrando así acaparar un mercado con una invasión que no es tan significativa (Michael Porter, 2008). **La estrategia de diferenciación** es adecuada para el negocio logrando especializarnos en un determinado segmento del mercado para conocer sus requerimientos y ofrecer el mejor producto pensado expresamente en esos requerimientos. Además, los potenciales consumidores tienen necesidades y preferencias diversas. Con esto se pretende tener una capacidad de respuesta alta a las tendencias actuales con respecto a la moda, debido que la adquisición de máquinas para la impresión digital facilita la modificación de las camisetas importadas.

A pesar de que el plan de negocios no se especializa en el servicio de sublimados se pretende brindar y tener una capacidad de respuesta muy alta no solo en diseños en tendencia gracias a las máquinas de impresión digital sino también tener una relación con el cliente a largo plazo logrado tener una fidelización con el cliente que sea muy significativa por lo que se pretende elegir una estrategia secundaria que complemente la primera estrategia escogida la cual es **mejor servicio**, esta estrategia pretende despertar interés en los consumidores creando un vínculo entre sí (Michael Treasy , 2002), para concluir se puede presentar diseños exclusivos en cuestión de horas y no de días sobrepasando las expectativas del consumidor.

5.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que una empresa ofrece a sus consumidores (**Philip Kotler y Kevin Keller, 2006**). Por ende, la empresa prioriza principalmente en ofrecer a los clientes diseños exclusivos al momento de adquirir nuestras camisetas. La empresa busca implementar una marca de camisetas sublimadas para señoritas.

A continuación, en la tabla 8 se definirá la propuesta de valor por medio del modelo canvas, resaltando los principales beneficios del plan de negocios.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Alianzas con Proveedores de camisetas de algodón pima con certificaciones	Estrategia de comercialización y marketing en el local físico	Brindar una camiseta exclusiva para el cliente mediante la impresión digital	Actividades de comunicación y promoción mediante redes sociales masivas	Mujeres de 15 a 29 años de edad
Alianza estratégica con proveedores de tinta Chrome para la maquina Plotter y DTG	Creación de diseños para sublimación digital	Implementación de tecnología de impresión digital	Canales De forma directa a través de un local físico en el centro de Tumbaco 	Nivel socio económico B, C+ y C-
Proveedores de la impresora digital	Recursos Clave Maquina Funsun y Epson., con insumos que complementan las máquinas principales	Promover el sistema de moda rápida para reducir costos y por ende el precio de venta al publico		Están pendientes de las tendencias y moda
Agentes de aduana calificados	Establecimiento físico	Velocidad alta al momento de implementar diseños		Buscan comodidad y diseño en sus camisetas
Estructura de Costes		Estructura de Ingresos		
Importación de camisetas básicas, insumos, maquinas e instalaciones		El cliente paga por la camiseta con diseños exclusivos		
Costos de recursos humanos, arriendo, costos de operación y fijos				

Figura 9. Modelo Canvas

5.2.1 Diferenciación

Para impulsar la compra del consumidor final, la diferenciación que tienen las camisetas sublimadas es el material con el que va a estar hecho la camiseta y por ende mediante la adquisición de máquinas de impresión digital se puede

brindar al consumidor una prenda que está a la altura de marcas mundiales sin dejar de lado el diseño que tendrá la prenda y que esta prenda impulse la moda rápida, además de esto los atributos hacen que la prenda sea exclusiva generando una prenda única.

Tabla 10. *Factores diferenciadores*

Diferenciación	
Nivel alto de personalización	
Entrega del producto en 45 minutos	

5.2.2 Posicionamiento

Ventas anuales

Para la proyección de ventas del plan de negocios se la determinó mediante mercado objetivo, frecuencia de compra, precio promedio y la capacidad productiva. A continuación, se detalla el procedimiento

Para estimar el tamaño del mercado se debe aplicar una fórmula que utiliza datos como el target, el precio que proviene del modelo Van Westendorp, el consumo y la frecuencia promedio anual o mensual.

Tabla 11. *Datos*

DATOS	
TARGET (N)	15.266
PRECIO JUSTO (P)	\$15
CONSUMO (C)	1
FRECUENCIA PROMEDIO ANUAL (F)	9,987 VECES

Para calcular el promedio de la frecuencia de consumo anual se debe hacer un promedio general, que nos arroja el número de veces que una señorita del mercado objetivo va a comprar al año y el resultado fue de 9.987 veces.

Tabla 12. *Frecuencia de compra*

Frecuencia de compra					
FRECUENCIA	CADA 15 DIAS	CADA MES	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
% DE FRECUENCIA DE COMPRA	21,4	31,4	27,1	11,4	8,6
PERSONAS	3271	4798	4144	1745	1308

Luego de obtener todos los datos se puede aplicar la fórmula $N \times F \times C$ en la que nos arroja datos anuales de camisetas que se pueden vender, y para calcular las ventas totales en dólares se debe agregar el precio (P) adecuado dado la percepción del cliente.

Tabla 13. *Tamaño del mercado*

TAMAÑO DEL MERCADO		
	CANTIDAD DE CAMISETAS	VENTAS (\$)
ANUAL	152462	2.286.930
MENSUAL	12705	190.575

Finalmente, para calcular la porción del mercado al que podemos llegar nos basamos en la capacidad instalada detallada en la tabla 13 de las máquinas que se van a adquirir. Una camiseta se puede personalizar en máximo 10 minutos. La empresa va a contar con dos máquinas la Epson Sure Color que puede realizar un sublimado en el 100% de la camiseta y la máquina Funsun DTG que tiene una capacidad de imprimir un diseño en una dimensión de máximo 60 cm por 40 cm.

Tabla 14. *Capacidad productiva*

CAPACIDAD PRODUCTIVA AL 100%			
	MÁQUINA SURE COLOR 2100	MÁQUINA FUNSUN DTG	TOTAL
CAMISETAS POR DÍA	48	48	96
CAMISETAS POR MES	1040	1040	2080
CAMISETAS POR AÑO	12480	12480	24960
USO DE LA MÁQUINA (38%)			
MENSUAL	401	402	803
ANUAL	3996	3996	7636

Con el uso de las máquinas a un tercio de la capacidad instalada se pretender llegar al 5.2% del total del mercado. Y con esto se obtiene los ingresos mensuales y anuales para el plan de negocio.

Tabla 15. *Ingresos*

INGRESOS	
MENSUAL	\$ 12.038,40
ANUAL	\$ 144.533

La participación de mercado o market share es la porción de un producto que le corresponde a una empresa (**Kotler, 2012**). La porción del mercado que tiene la empresa es de 5.2% del mercado de camisetas según las ventas y la capacidad productiva. Sin dejar de lado el hecho de que solo se está usando el 38% de la capacidad instalada de la maquina Epson Plotter SC-F6370 y la maquina DTG Funsun.

Tabla 16. *Market share*

2020	
MARKET SHARE	5.2%

Declaración de posicionamiento

La empresa se va a dirigir a mujeres de 15 a 29 años de edad de nivel socioeconómico medio y medio alto que estén en busca de camisetas sublimadas que se encuentren en tendencia. G A Store es un local de camisetas enfocada en la comercialización de camisetas importadas de algodón pima para la posterior modificación de la camiseta mediante máquinas de impresión digital, promoviendo la moda rápida. Este tipo de prendas dan como beneficio la comodidad, exclusividad y originalidad en las camisetas por sus diseños.

Estrategia de posicionamiento

Para seleccionar una estrategia se debe considerar la mezcla de los beneficios y atributos que tiene el producto, La marca cuenta con los siguientes beneficios y atributos:

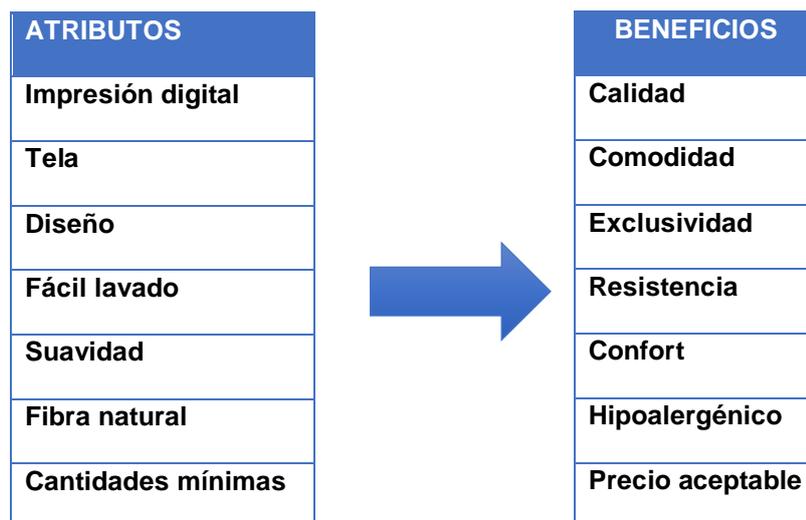


Figura 10. Atributos y beneficios

Con estos beneficios se logra ofrecer al cliente una prenda distinta a las de las marcas tradicionales que producen a escala, con respecto a la garantía de la camiseta será muy alta dado que la prenda está hecha con el algodón peruano denominado “pima” considerado uno de los tres mejores del mundo. Por todo lo anterior mencionado se decide imponer al producto una estrategia de **más por lo mismo** brindando un producto que supere la calidad de la competencia, además, se estará brindando características en el producto que la competencia no tiene (Philip Kotler y Armstrong , 2013). Por lo que se concluye que la estrategia de más por el mismo precio es la más adecuada para el giro de negocio.

5.3 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto y así la empresa puede garantizar el cumplimiento de la propuesta de valor para el mercado meta.

5.3.1 Producto

G A store ofrece camisetas con diseños exclusivos y personalizados para señoritas que buscan camisetas con atributos como comodidad, diseño y calidad. Adicionalmente, se pretende brindar una experiencia de compra diferente con un alto nivel de interacción en el diseño, el modelo y el color de la

camiseta. Con esto se pretende crear una relación y un vínculo a largo plazo y así poder fidelizar al cliente.

Atributos y beneficios

Los atributos de G A store se basan en el confort, la comodidad y la exclusividad que las camisetas ofrecen, por medio del algodón "pima", considerado uno de los tres mejores del mundo y de la impresión digital. Además, factores como el tiempo de entrega y el nivel alto de personalización son clave dado que otorgan factores diferenciadores a las camisetas.

Branding

El nombre de la marca es ELLA, se enfoca en personalizar el diseño, estilo y plasmarlo en la camiseta. Además, el diseño de la etiqueta temporal tendrá un costo de \$ 40,00 dólares y se contará con tres correcciones disponibles.

Slogan: " TU CAMISETA; TU ESTILO". Este slogan tiene la intención de resumir y representar la idea del plan de negocio, dado que gracias a la impresión digital se puede tener un nivel alto de personalización y sin dejar de lado que no todas las señoritas tienen el mismo estilo, y mediante las máquinas y las diferentes camisetas ofrecidas se puede brindar un producto único.

Color: El palo de rosa distingue a los productos destinados específicamente a las mujeres y representa dulzura, delicadeza, inocencia y feminidad. Por eso, este color se ha vuelto culturalmente asociado con marcas cuyo mercado objetivo es el femenino. Y también la degradación de colores representa la cantidad amplia de colores y combinados para las camisetas, sin dejar de lado la sencillez de la misma.



Figura 11. Logotipo de la marca

Empaque

El empaque consiste en una bolsa plástica biodegradable que es amigable con el ambiente, con respecto a las dimensiones es de 25 cm de ancho y 33 centímetros de alto para entregar camisetas al cliente. El diseño de las bolsas incluye 4 colores: blanco, negro, amarillo y fucsia. Las cuatro bolsas mantienen la imagen corporativa de la empresa y además la impresión tiene un aroma sabor a vainilla.



Figura 12. Empaque

Las fundas que se van a usar son directamente proporcionales a las camisetas que se van a vender durante los 5 años.

Tabla 17. Proyección de costos de empaque

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAMISETAS	9636	10058	10499	10958	11438
Fundas	7992	8342	8707	9089	9487
Costo por funda	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Total	1198,80	1251,31	1306,11	1363,32	1423,04

Etiquetas

Las camisetas que se comercializarán se deben manejar con las etiquetas temporales con un costo de \$ 40,00 dólares y la permanente con un costo de \$ 40,00 dólares. La etiqueta temporal es de una dimensión de 8,5 cm por 5,5 cm y estará una fotografía con la marca y la representación de una señorita libre y en la etiqueta permanente 1 de dimensión de 5 cm y 3,6 cm consta la marca y en la etiqueta permanente 2 de la misma dimensión estarán los requisitos que la

norma técnica ecuatoriana INEN 0:13 que solicita la talla, la composición de la prenda, RUC, país de origen y los pictogramas para el cuidado de la misma.

Figura 11. Etiquetas de la camiseta



Figura 13. Etiquetas de la camiseta

Tabla 18. Tabla costo de etiquetas de camisetas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAMISETAS (U)	9636	10058	10499	10958	11438
Etiqueta temporal	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Etiqueta permanente 1	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Etiqueta permanente 2	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Costo total por camiseta	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
Total (\$)	3.372,60	3.520,32	3.674,51	3.835,45	4.003,45

Soporte

Antes de la entrega de la camiseta personalizada, es importante verificar los requerimientos del cliente. Cada camiseta que se venda debe ser validada por el cliente. Si por algún inconveniente el cliente no está conforme se procederá a reemplazar la camiseta que no cumplió con los requerimientos del cliente, con una camiseta que sí cumpla con los mismos.

5.3.2 Precio

Según la percepción del cliente y mediante el modelo van Westendorp (Anexo 4) se puede decir que el precio adecuado para las camisetas de algodón es de \$ 15,00 dólares. Luego de haber aplicado el modelo Van Westendorp dando como resultados en el punto marginal barato \$14,00 siendo el precio más bajo al cual la empresa podría poner el producto sin que esta decisión le cueste clientes que piensen que el producto es de mala calidad y como punto marginal caro \$15,80 que es considerado el precio más alto sin que le cueste clientes a la empresa que consideran que el producto es demasiado caro para comprarlo. Con respecto al punto inferior también conocido como punto óptimo con el cual se debería ingresar al mercado debido a que, en la percepción de gente, el precio no está ni muy caro ni muy barato, es por eso que es el precio óptimo de \$15,00 dólares.

Costo relacionado al producto

El costo de la camiseta básica nacionalizada es de \$ 3,32 dólares y para saber el costo de la personalización se dará mediante el software de las dos máquinas que se van a adquirir y así sabremos el costo estimado para la implementación del diseño. Este costo depende del tipo de diseño, el tamaño y la cantidad del color deseado. En un diseño A4 a full color el costo del diseño es de \$ 1,50 dólares, y este costo sería el máximo debido a las dimensiones de las camisetas comercializadas. En el (Anexo 7) se detalla el costo total relacionado al producto por cada camiseta, llegando a ser \$ 5,07 dólares.

Estrategia de precio

La estrategia de precio está basada en el valor, es decir, el valor percibido se basa en la importancia que tiene en la mente del consumidor el diseño, la comodidad y estilo que tiene la camiseta.

Estrategia de entrada

Dado que el entorno de la competencia en la comercialización de prendas de vestir es fuerte y existen varios establecimientos que ofrecen productos similares con diferentes beneficios y con competidores nacionales e internacionales. El rango de precios en los diferentes establecimientos se encuentra entre \$9,99 a \$29,99 con respecto a las camisetas y considerando que estas empresas son estables y fácilmente pueden ampliar su cartera de productos y aplicar estrategias de desarrollo de producto o desarrollo de mercado, se utilizará una estrategia neutral de statu quo, que significa que el precio estará basado y será similar al de las empresas competidoras como Teleshop y Maqueño.

Estrategia de precio de ajuste

Muchos consumidores usan el precio para juzgar la calidad. La estrategia de fijación de precios psicológica apela al subconsciente del cliente y así poder realizar una comparación de precios entre la competencia y el nuevo establecimiento.

5.3.3 Plaza

Estrategia de distribución

El tipo de distribución es exclusivo, es decir, la comercialización se la realizará sin intermediarios esto es debido a que las camisetas serán comercializadas únicamente en la tienda de la marca.

Punto de venta

La plaza trata sobre el contacto con el cliente y puede ser virtual o físico; La marca ELLA se comercializará en un local comercial de 100 metros cuadrados con 10 metros de frente, ubicado entre la Interoceánica y Gonzalo de Vera frente al Tía de Tumbaco.

Estructura del canal de distribución

El diseño interior y adecuación del local de 100 metros para poder realizar las operaciones se invertirá \$ 10.000 dólares y con respecto al rótulo de la marca tendrá un costo de \$ 2.000 dólares. En el valle de Tumbaco viven el 7.77 % de

la población de Quito. Gracias a la ubicación privilegiada del local existen muchos locales importantes alrededor lo que genera un movimiento alto de personas.

Tipo de canal

Dado que se eligió la distribución exclusiva, el tipo de canal indicado para el plan de negocios es directo es decir sin intermediarios.



Figura 14. Canal de distribución

Costos relacionados a la plaza

Con el canal de distribución directo los costos serían los siguientes y el establecimiento subirá 5% cada dos años y la ubicación del establecimiento es Tumbaco, elegido por el mercado objetivo.

Tabla 19. Arriendo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo del local anual	8.400	8.400	8.821,1	8.821,1	9.262,2

5.3.4 Promoción

Estrategia de promoción

Para realizar la promoción de las camisetas se utilizará la estrategia “pull” o “de atracción” que consisten en dirigirse directamente al consumidor con la finalidad de atraerlo hacia la marca, en este caso hacia el local comercial en Tumbaco.

Publicidad

En base a los resultados del análisis del cliente se determinó que el canal de distribución y promoción para ofertar las camisetas importadas y personalizadas son las redes sociales. Por lo tanto, es necesario adquirir paquetes promocionales para realizar la presentación formal de la marca de camisetas. Adicionalmente se debe crear una página web para ventas online en donde el

cliente puede adquirir las camisetas y personalizarlo creando una experiencia integral.

Promoción en ventas

Sorteos de camisetas: Los sorteos de dos camisetas tendrán lugar cada quince días en el local comercial, Los clientes pueden participar en el sorteo registrándose en la página web o a través de las redes sociales mediante un código emitido en la factura. Estos sorteos serán transmitidos en vivo en las redes sociales de la marca.

Relaciones publicas

La empresa G A store redactará un comunicado de prensa, debido a que son anuncios e informativos para los diferentes medios de comunicación sobre las actividades que realizará la empresa y así tener la oportunidad de posicionar la marca de manera gratuita que estará presente en el valle de Tumbaco, medios de comunicación como “El Tumbaqueño” son fundamentales para el anuncio de la marca dado que este periódico está presente en Tumbaco y de manera online.

Fuerza de ventas

El gerente general será la persona seleccionada para dictar la charla de manera gratuita, debido a que el gerente de la empresa cuenta con un título de tercer nivel en carreras afines a la administración y los negocios, esta charla se dictará a los empleados de la empresa con temas trascendentales como trato al cliente, soporte y procesos de personalización. Además, gracias a JP Digital empresa proveedora de las máquinas y los insumos, brindara una capacitación gratuita sobre el proceso de personalización de las camisetas y el uso del software de Epson.

Marketing directo

La empresa ha decidido lanzar un catálogo que tendrá imágenes de las camisetas con los diseños personalizados, también estarán presentes las tallas y los colores disponibles de las camisetas. Este catálogo estará disponible de manera virtual en las redes sociales y página web de la empresa y también se lo

imprimirá y estará presente en el local comercial. Según presupuestos de imprentas, el catálogo costará \$ 890,00 con dimensiones de 21 cm de alto y 15 cm de ancho.

Las redes sociales a utilizar por la marca serán Facebook e Instagram y también la página web donde el cliente puede comprar y personalizar la camiseta. La publicidad en Facebook e Instagram estará enfocada en el mercado objetivo que se estableció en el capítulo 3 y 4 y se destinará \$ 30,00 dólares mensuales en publicidad y anuncios en cada una de las redes sociales seleccionadas.

La página web y la tienda online será diseñada por “Webcorp” y también brindará soporte y mantenimiento. El costo será de \$ 900,00 una sola vez.

Para el hosting y el dominio se contratará a la misma empresa y el costo anual será de \$ 50 dólares.

Tabla 20. *Presupuesto de promoción*

PRESUPUESTO ANUAL	
Promoción	AÑO 0
Página web y tienda online	\$900,00
Publicidad en Facebook	\$360,00
Publicidad en Instagram	\$360,00
Hosting y dominio	\$50,00
Sorteo de camisetas	\$240,00
Catalogo	\$890,00
TOTAL	\$1.900,00

Tabla 21. *Presupuesto Total*

Presupuesto promoción					
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Página web y tienda online	\$900,00	-	-	-	-
Catalogo	\$890,00	\$906,02	\$922,33	\$938,93	\$955,83
Publicidad en Facebook	\$360,00	\$366,48	\$373,08	\$379,79	\$386,63
Publicidad en Instagram	\$360,00	\$366,48	\$373,08	\$379,79	\$386,63
Hosting y dominio	\$50,00	\$50,90	\$51,82	\$52,75	\$53,70
Sorteo de camisetas	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos

6.1.1 Misión

G A store es una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir en el valle de Tumbaco, inspiradas en la personalidad y estilo único de cada cliente, combinando camisetas importadas de la mejor calidad e impresión digital para los diseños. G A store busca crear una relación a largo plazo con los clientes guiándolos en cada compra con nuestro personal capacitado.

6.1.2 Visión

En 3 años posicionarse en la mente del consumidor como la mejor marca de camisetas personalizadas en el valle de Tumbaco, reconocida por ofrecer prendas de vestir de excelente calidad y con diseños exclusivos.

6.1.3 Objetivo general

En el quinto año ser una empresa sólida y rentable en las finanzas y las operaciones, basado en un crecimiento del 5% anual logrando estabilizar los gastos para tener un crecimiento sostenible de manera integral.

6.1.4 Objetivos específicos a mediano plazo

Establecer una relación sostenible con 5 proveedores que se alineen y tengan un gusto similar en moda que la empresa.

Generar y mantener un modelo de negocio basado en la personalización de las camisetas.

Lograr durante el primer año 3.000 seguidores en las redes sociales de la empresa G A store.

6.1.5 Objetivos específicos a largo plazo

Abrir un local en el sexto año de operaciones en el valle de los chillos para tener una participación de mercado más amplia.

Lanzar una línea de camisetas de niños logrando aplicar la estrategia de desarrollo de productos para incrementar las ventas.

Lanzar una línea de camisetas para hombres que permita aumentar en 4% las ventas después de 6 años de operaciones en el mercado.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Proceso inicial requerido para el funcionamiento de la empresa

La importación de camisetas básicas de algodón peruano es sin duda una de las partes fundamentales para el giro de negocio. Este proceso será coordinado por el gerente general de la empresa, quien buscará los proveedores, realizará las negociaciones y pedirá la documentación necesaria para la importación. Este proceso estará respaldado por un agente afianzado del Ecuador que realizará el proceso de nacionalización de las camisetas. El transporte de la mercancía en el Ecuador lo hará Transcomerinter Cia. Ltda. Los detalles del proceso de importación se encuentra en el (Anexo 8). Y los aranceles de la importación se detallan en el (Anexo 9).

Finalmente, en el (Anexo 10) se detalla los costos generales de la importación de las camisetas básicas de algodón de Lima. Luego de analizar todos los costos de importación y de transporte de las camisetas se determina que el precio por camiseta importada y nacionalizada en el Ecuador es de \$ 3,32 dólares dado que se van a realizar importaciones anuales para la personalización de las mismas.

6.2.2 Requerimientos de equipo y herramientas a utilizar

La tabla 22 detalla las herramientas y equipos que son fundamentales para realizar los diseños a las camisetas básicas. Entre los más importantes están:

Plóter Epson Sure Color, Impresora DTG Funsun, equipos de computación y planchas.

Tabla 22. *Equipos y herramientas a utilizar*

Equipos y herramientas	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Maquinaria y equipos			
Plóter Epson SC-F6370	1	\$ 9.130,00	\$ 9.130,00
Impresora DTG Funsun	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Prensa térmica PTS950	1	\$ 806,00	\$ 806,00
Plancha térmica	1	\$ 672,00	\$ 672,00
Subtotal		\$ 14.608,00	\$ 14.608,00
Muebles y enseres			
Mesas de producciones	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Caja	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Escritorio	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Sillas	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Subtotal		\$ 930,00	\$ 1.520,00
Equipos de computación			
Laptop HP 1TB	3	\$ 550,00	\$ 1.650,00
Subtotal		\$ 550,00	\$ 1.650,00
Equipos de oficina			
Impresora Epson tinta continua	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Teléfono	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Subtotal		\$ 200,00	\$ 250,00
TOTAL			\$ 18.028,00

6.2.3 Mapa de procesos

En el proceso que se detalla a continuación en la tabla 26 muestra el análisis de tiempo, la infraestructura, maquinaria y procedimiento a seguir. El tiempo promedio empleado para realizar la sublimación de la camiseta es de 10 minutos teniendo en cuenta que mientras una camiseta se encuentra dentro de la máquina, posteriores camisetas se pueden preparar para la personalización.

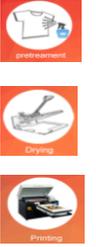
Actividad (Secuencia)	Detalle	Tiempo	Equipos, herramientas e infraestructura	Responsable (# de personas requeridas)	Imagen
Pedido de camisetas básicas (1)	Se solicita las camisetas de algodón importado en términos CIP	30 min	Laptop	Gerente general (1)	
Almacenamiento (2)	Llegan las camisetas a la bodega del local comercial.	15 min	Bodegas del local	Polifuncional (2)	
Diseños (3)	El operario pasa a la mesa de producción y comienza a realizar diseños en la laptop para su posterior impresión.	30 min	Mesas de producción y laptop	Polifuncional (1)	
Pedido de camiseta (4)	El vendedor muestra los diseños que realizó el operario y además determina el color y el estilo de la camiseta a ser personalizada.	5 min	Local físico	Polifuncional (1)	
Personalización Full Print (Sublimación de la camiseta en un 100%) (5)	El operario selecciona el estilo de la camiseta, el color y la talla para empezar con la personalización. Mediante el plotter imprime el diseño y luego procede a colocar la impresión y la camiseta en la prensa térmica PTS950 y finalmente se procede a secar la camiseta con la plancha térmica.	10 min	Plotter Epson y prensa térmica	Polifuncional (1)	
Personalización DTG (impresión de máximo 40 cm x 60 cm) (6)	El operario selecciona el estilo de la camiseta, el color y la talla para empezar con la personalización. Con el rociador se realiza el pretratamiento, es decir, se rocía un líquido en la parte frontal o trasera de la camiseta, luego se procede a usar la plancha térmica para secar la camiseta. Finalmente, la camiseta es colocada en la impresora y se la seca por última vez.	10 min	Máquina DTG y plancha térmica	Polifuncional (1)	
Verificación de requerimientos (7)	El vendedor verifica que todos los requerimientos del cliente se encuentren presentes en la camiseta para su posterior facturación y venta de la misma.	2 min	Laptop	Polifuncional (2)	
Empaquetado y facturación (8)	Finalmente se procede al empaquetado en las fundas de plástico biodegradable para que estén listas para la entrega de la camiseta.	2 min	Caja e impresora de tinta continua	Polifuncional (1)	

Figura 15. Detalle de operación

Debido a que la camiseta es personalizada el tiempo de fabricación puede variar, por tal motivo se realizó un tiempo promedio estimado donde el responsable de diseños debe seleccionar que maquina debe usar, basado en los requerimientos

del cliente, a pesar de ser dos máquinas distintas y de diferentes marcas el procedimiento es similar en algunos aspectos.

6.2.4 Flujograma de procesos

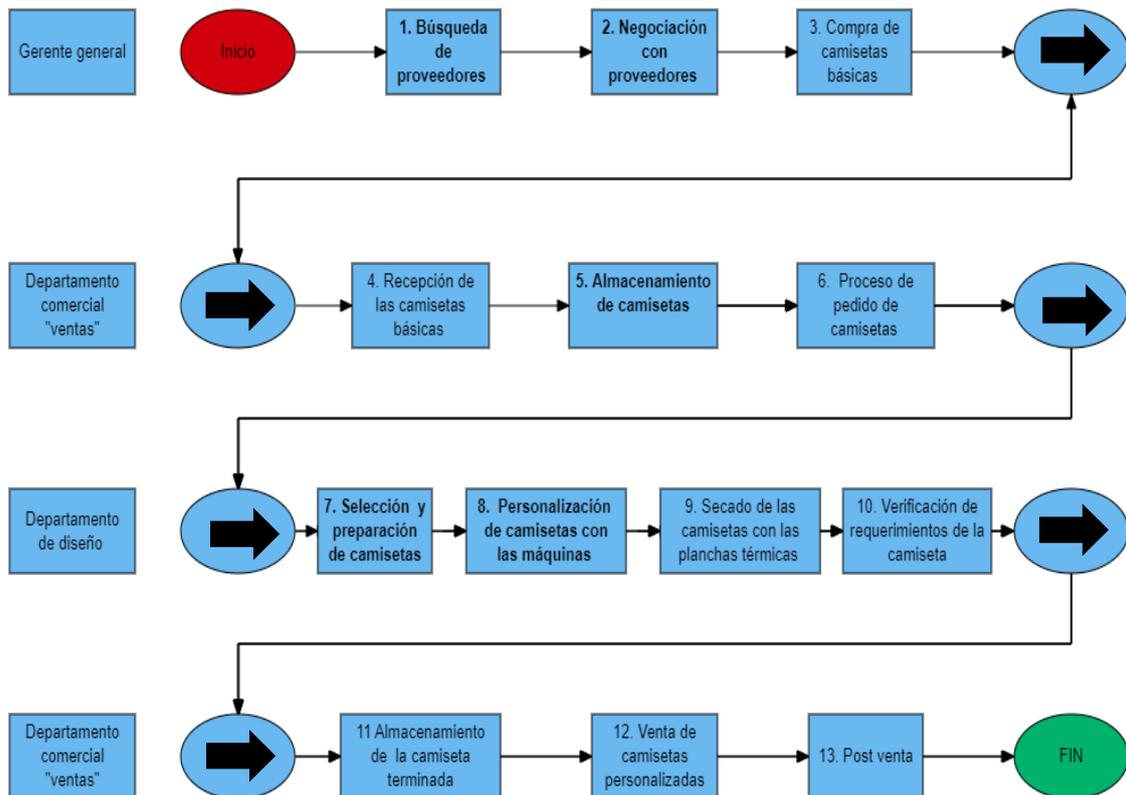


Figura 16. Flujograma

6.3 Cadena de valor

“Es un modelo de análisis de las actividades que se realizan en las empresas y de las interrelaciones que existen entre ellas, de manera que es posible detectar cuáles son las que proporcionan valor de forma directa al cliente (actividades primarias) y cuáles son las que, sin proporcionar valor directamente, ayudan a que las primarias se puedan realizar” (Michael Porter, 2008).

En el (Anexo 11) se encuentra la cadena de valor de G A store, detallando las actividades primarias y de soporte para fundamentales para el giro de negocio.

6.4 Organigrama

El organigrama de G A store es una estructura pequeña, en donde la máxima autoridad se encuentra en el centro y alrededor de están dos personas polifuncionales, eliminando el organigrama tradicional de muchas empresas.

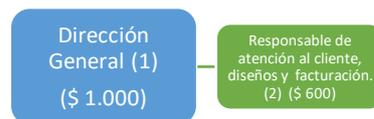


Figura 17. Organigrama de G A store

La empresa estará conformada por el encargado de la dirección general y los responsables de atención al cliente, diseños y facturación. En el (anexo 12) se detalla las funciones y los perfiles profesionales requeridos por la empresa.

6.5 Estructura organizacional

La empresa se establecerá como una compañía de responsabilidad limitada, en la ley de compañías específicamente el artículo 92 define a la compañía de responsabilidad limitada como: “es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente respondan por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social”.

La razón social de la compañía será: “G A store” CIA LTDA

El objetivo social de la compañía será: Importación y comercialización de camisetas personalizadas.

6.5.1 Estructura legal

Conforme la ley de compañías para crear este tipo de empresas en el Ecuador se deben cumplir algunos requisitos legales:

- Reservar el nombre en la Supercias y registrarlo (\$ 208,00) y realizar una búsqueda fonética para que no existan similitudes en los nombres (\$ 16,00)
- Abrir una cuenta bancaria con el nombre de la empresa. Con un capital mínimo de \$ 400,00 dólares
- Realizar un escrito de un acta de constitución de la empresa, para que el gerente se acerque a una notaría para su validación
- Aprobación mediante la Supercias de la empresa
- Aprobación e inscripción del registro mercantil de domicilio
- Obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas.
- Obtención de la LUAE
- Permiso de bomberos

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos de la tienda de camisetas sublimadas inicia con la búsqueda financieros y económicos que permitan su dinamismo, en este sentido se utiliza la información de la inflación promedio (Banco Central del Ecuador, 2020) y la tasa de crecimiento promedio de las ventas de la industria CIU donde se clasifica el negocio (Servicio Rentas Internas, 2020), (Anexo 13) el período de tiempo de estos datos se establece entre el año 2012 y 2019:

La inflación promedio de 1,95% se emplea en el crecimiento del precio por cada camiseta vendida y la tasa de crecimiento promedio de 4,38% se utiliza para el crecimiento de la demanda de camisetas.

El precio de partida para la camiseta sublimada es \$ 15,00, que se incrementa hasta alcanzar el precio de \$ 16,20 en el año 5, por efecto de la inflación de

1,39%. En el caso de la demanda de camisetas inicia en una producción mensual de 803 en el año 1 y se incrementa hasta 953 camisetas en el año 5.

La demanda de camisetas tiene una capacidad de producción de 38% de la capacidad máxima de impresión de la maquinaria adquirida para el proceso de sublimación, en el año 5 la capacidad de producción alcanza el 45% de la capacidad máxima de impresión.

En consideración de esta información se determina la siguiente proyección de ingresos:

Tabla 23. *Proyección de ventas*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos (\$)	144.533	153.778	164.567	175.147	185.298

El crecimiento promedio anual de los ingresos tiene el valor porcentual de 5,64% entre el año 1 y año 5, por el efecto combinado del crecimiento de precios y la demanda de camisetas.

7.1.2 Proyección de costos

La proyección de costos parte del costo unitario de producción de la camiseta, que tiene un valor inicial de \$ 5,07, que considera el costo de la camiseta importada \$ 3,32, el costo de personalización \$ 1,50, materiales de empaque \$ 0,15 y costos indirectos de fabricación (depreciación en el uso de maquinaria de impresión) por un valor de \$ 0,10. El costo de producción se incrementa en base al crecimiento de la demanda, lo que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 24. *Costo de producción*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos producción (\$)	82.142	85.629	89.756	93.582	93.991

Los costos de producción tienen un crecimiento promedio anual de 1,64%, que es un porcentaje menor que el crecimiento de los ingresos, lo que permite a la empresa alcanzar la sustentabilidad financiera y lograr una utilidad bruta positiva desde el año 1.

7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos que considera el negocio de venta de camisetas sublimadas son los siguientes:

- Gastos generales que cubren la operación del negocio
- Gastos por salarios del personal que labora en el negocio
- Gastos de marketing según el presupuesto del “marketing mix” en el capítulo 5.

La proyección de gastos considera la inflación promedio de 1,95% para su incremento anual, con excepción del arriendo que se incrementa 5% cada dos años. Los datos obtenidos son los siguientes:

Tabla 25. *Gastos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	13.680	13.446	13.930	14.029	14.571
Gastos salarios	32.608	35.470	36.145	36.833	37.535
Gastos marketing	2.750	1.936	1.973	2.012	2.051
Gastos totales	49.038	50.852	52.048	52.874	54.157

El crecimiento promedio anual de los gastos totales es 2,09% entre el año 1 y año 5, este porcentaje es menor al crecimiento de los ingresos, esto permite la generación de utilidad antes de intereses e impuestos desde el año 1 hasta el año 5.

7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

En los componentes de la inversión inicial tiene el mayor peso la adquisición de maquinaria para la impresión de las camisetas, la adecuación del local comercial y los equipos necesarios para la atención al cliente, estos valores suman un valor de \$ 33.243. El capital de trabajo tiene un valor de \$ 5.375, el cálculo de este monto se explica a detalle más adelante. Los gastos de constitución tienen un valor de \$ 1.888, que comprende la solicitud de permisos y gastos asociados con la constitución de la empresa.

7.2.2 Estructura de financiamiento

El financiamiento de la inversión inicial se encuentra en el (Anexo 15). El financiamiento bancario tiene un valor de \$ 16.228,93, que es solicitado al Banco Pichincha, que tiene un plazo de pago en cinco años, tasa de interés fija de 10,80% y cuota mensual a pagar de \$ 351,24.

7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo necesario para soportar la operación inicial de la empresa es \$ 5.441,34, este valor se determina en base de la información contable del estado de flujo de efectivo, este valor corresponde a la adquisición de materia prima inicial para la implementación del local comercial por un valor de \$ 5.242,74 y el valor de \$ 298,86 se destina a la cuenta de efectivo. Este capital de trabajo debe formar parte de la inversión inicial para permitir la operación comercial de la empresa en su fase inicial y garantizar la liquidez e la empresa.

En cuanto al capital neto de trabajo entre el año 1 y año 5, tienen un crecimiento de 19%, lo cual se debe al incremento de la operación comercial de la empresa, el financiamiento del capital de trabajo procede de recursos propios, ya que no se requiere de créditos adicionales al solicitado para la inversión inicial.

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

7.3.1 Estado de resultados

Tabla 26. *Estado de resultados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	144.533	153.778	164.567	175.147	185.298
Costo de los productos vendidos	82.142	85.629	89.756	93.582	93.991
UTILIDAD BRUTA	62.391	68.148	74.811	81.565	91.308
Gastos sueldos	32.608	35.470	36.145	36.833	37.535
Gastos generales	16.430	15.382	15.903	16.041	16.622
Gastos de depreciación	797	797	797	89	89
Gastos de amortización	-	-	-	-	-

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	12.557	16.499	21.966	28.602	37.061
Gastos de intereses	1.627	1.333	1.006	642	237
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	10.930	15.165	20.960	27.960	36.825
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.686	2.275	3.144	4.194	5.524
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	9.244	12.891	17.816	23.766	31.301
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.388	3.223	4.454	5.942	7.825
UTILIDAD NETA	6.855	9.668	13.362	17.825	23.476
MARGEN BRUTO	43,17%	44,32%	45,46%	46,57%	49,28%
MARGEN OPERACIONAL	8,69%	10,73%	13,35%	16,33%	20,00%
MARGEN NETO	4,74%	6,29%	8,12%	10,18%	12,67%

En el año 1, la utilidad neta de la empresa tiene un valor de \$ 6.855, el margen neto de rentabilidad es 4,74%, este indicador tiene un crecimiento sostenido hasta el año 5, con un porcentaje de 12,67%. Esto permite que la empresa genere utilidad durante el período de evaluación y tenga la capacidad de operar sin necesidad de requerir financiamiento externo.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 27. Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	40.572	47.485	54.453	64.925	79.469	100.303
<i>Corrientes</i>	5.441	13.151	20.916	32.185	46.818	57.742
Efectivo	5.441	6.170	13.639	24.579	38.886	54.643
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	-	4.233	4.411	4.609	4.804	3.099
Inventarios Materia Prima	-	2.423	2.528	2.640	2.756	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	325	339	356	371	-
<i>No Corrientes</i>	35.131	34.334	33.537	32.739	32.651	42.562
Propiedad, Planta y Equipo	33.243	33.243	33.243	33.243	33.243	43.243
Depreciación acumulada	-	797	1.594	2.392	2.480	2.569
Intangibles	1.888	1.888	1.888	1.888	1.888	1.888
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	16.229	16.286	13.586	10.696	7.415	4.774
<i>Corrientes</i>	-	2.645	2.826	3.145	3.437	4.774
Cuentas por pagar	-	2.035	2.124	2.243	2.334	2.415
proveedores	-	267	267	267	267	267
Sueldos por pagar	-	343	436	635	836	2.092
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	16.229	13.641	10.760	7.551	3.978	-
Deuda a largo plazo	16.229	13.641	10.760	7.551	3.978	-
PATRIMONIO	24.343	31.199	40.867	54.229	72.053	95.529

Capital	24.343	24.343	24.343	24.343	24.343	24.343
Utilidades retenidas	-	6.855	16.523	29.885	47.710	71.186

El activo total de la empresa tiene un crecimiento de 22% anual promedio entre el año 1 y año 5, el activo corriente constituye el 37% del activo total y el activo no corriente el 63%, debido a la inversión en maquinaria para el proceso de producción de las camisetas. El activo no corriente tiene un crecimiento de 5% anual promedio, que es menor al crecimiento del activo total, lo que muestra que el crecimiento del activo se debe al crecimiento del activo corriente. El pasivo corriente tiene un crecimiento de 6%, debido al incremento de las cuentas por pagar a proveedores de la materia prima.

El estado de situación financiera muestra las siguientes políticas financieras:

- **Inventarios:** la empresa dispone mantener inventarios hasta el 20% de los activos corrientes, para mantener la disponibilidad de mercadería para ser vendida en el local comercial.
- **Cuentas por cobrar:** no existen cuentas por cobrar, ya que la empresa no ofrecerá crédito directo. 100% ventas de contado.
- **Cuentas por pagar:** con los proveedores se negocia, compras de contado en el 50% y 50% a crédito hasta 30 días.
- **Utilidad:** retener la utilidad neta desde el año 1 hasta el año 5, con el fin de incrementar la liquidez y el patrimonio de la empresa.
- **Propiedad, planta y equipo:** en el año 5 destinar la reposición de mobiliario y maquinaria por un valor de \$ 10.000, esta adquisición es financiada con recursos propios.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo (Anexo 16) tiene un saldo positivo desde el año 1, el saldo final del año 0 corresponde al valor del capital de trabajo inicial, el crecimiento de la liquidez proviene de la acumulación de las utilidades desde el primer año de funcionamiento de la empresa.

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

7.4.1 Flujo de caja del proyecto

Tabla 28. *Flujo de caja*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(40.572,34)	6.667,27	11.409,62	14.668,97	18.108,49	21.207,93

Desde el año 1 el valor del flujo del proyecto es mayor a cero, esto beneficia el cálculo de la valoración financiera, ya que la empresa tiene la capacidad para generar utilidad neta que no es afectada por la variación del capital de trabajo y las inversiones planificadas en el año 5.

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

7.5.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla 29. *Flujo de caja del inversionista*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(40.572)	6.667	11.410	14.669	18.108	21.208
Préstamo	16.229	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1.627)	(1.333)	(1.006)	(642)	(237)
Amortización del capital	-	(2.588)	(2.881)	(3.209)	(3.573)	(3.978)
Escudo fiscal	-	623	512	387	248	91
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(24.343)	3.042	7.678	10.819	14.126	17.079

El saldo del flujo de caja del inversionista es mayor a cero desde el año 1 hasta el año 5, lo que indica que el pago del crédito para financiar la inversión inicial no desequilibra la capacidad de generar efectivo de la empresa.

7.5.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento para el flujo del proyecto se utiliza el modelo CAPM, en base a las siguientes tasas de mercado, beta de la industria y beta apalancado

Tabla 30. CAPM

Tasa libre de riesgo	2,50%	Bono USA 10 años
Rendimiento del Mercado	9,20%	Índice Dow Jones
Beta	1,14	Industria Retail
Beta Apalancada	1,21	Industria Retail
Riesgo País	8,01%	EMBI – Ecuador
CAPM	15,75%	

La tasa WACC utiliza los siguientes datos

Tabla 31. WACC

Tasa de Impuestos	25,00%	Régimen Tributario
Participación Trabajadores	15,00%	Régimen Tributario
Escudo Fiscal	36,25%	Cálculo base tasa anteriores
Razón Deuda/Capital	43%	Dato del proyecto
Costo Deuda Actual	9,80%	Banco Pichincha
WACC	21,66%	

7.5.3 Criterios de valoración

La información presentada en el plan financiero permite calcular los siguientes criterios de valoración:

Valor actual neto: en el flujo del proyecto el valor actual neto calculado es \$ 3.459 y en el flujo del inversionista es \$ 2.211; estos datos son mayores a cero, por tanto, la viabilidad financiera es positiva.

Período de recuperación inversión: en el flujo del proyecto el tiempo para recuperar la inversión inicial es 3,36 años y en el flujo del inversionista, este tiempo es menor a cinco años, por tanto, existe viabilidad financiera positiva.

Tasa interna de retorno: en el flujo del proyecto se calcula una tasa interna de retorno de 18,73% que es mayor al WACC de 15,75% y en el flujo del inversionista se calcula una tasa de 24,88% que es mayor al CAPM de 21,66%; en base estos resultados se considera que los flujos generan rentabilidad a la empresa y a sus inversionistas.

Análisis de los criterios de valoración permiten concluir que la ejecución de la empresa es viable, por dos aspectos principales, estos son la recuperación de la inversión inicial y la rentabilidad en los flujos superior al costo de oportunidad, por tanto, se recomienda la ejecución de la empresa.

7.6 Índices financieros

Los índices financieros calculados en base de los estados financieros y comparados con la industria se encuentran en el (Anexo 17).

El grupo de índices de liquidez tienen un resultado positivo para la empresa porque son superiores a la industria debido que se acumula efectivo proveniente de las utilidades generadas cada año, esto permite un colchón financiero para la empresa para hacer frente a desequilibrios comerciales o la implementación de nuevas inversiones a partir del año 6.

El endeudamiento de la empresa es menor que la industria porque no necesita créditos posteriores al financiamiento de la inversión inicial. El indicador de rotación de activos fijos es similar a la industria, lo que indica que la empresa tiene un uso adecuado de sus activos.

En lo que respecta a la rentabilidad, la empresa tiene un margen neto promedio de 8,40% entre el año 1 y año 5, que es superior al margen neto de la industria, que tiene un valor de 4,08%.

El índice de actividad operacional de la empresa, medido por la rotación de activos muestra que la empresa tiene un valor promedio de 5,00 y la industria tiene un valor de 4,33; esto muestra que la empresa hace un uso de sus activos no corrientes con mayor efectividad que sus competidores.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Podemos destacar que el proyecto analizado anteriormente es viable y por lo tanto se recomienda ejecutarlo. Sin embargo, antes de llevarlo a cabo se debe realizar una investigación de mercado más exhaustiva dado que la investigación del proyecto está basada en un sondeo.

Los factores externos no influyen significativamente en el giro de negocio por lo expuesto anteriormente. Por otro lado, se debe tener en cuenta que esta industria tiene un alto nivel de competencia que puede derivar en una guerra de precios.

Luego de realizar métodos cuantitativos y cualitativos se puede decir que el porcentaje de aceptación es alto con respecto a la personalización de las camisetas gracias a las maquinas textiles. Sin embargo, las piezas y repuestos de estas máquinas pueden dañarse a corto plazo lo que generaría un problema al momento de realizar las operaciones. Además, se recomienda analizar otros tipos de máquinas y otros tipos de técnicas para la personalización de prendas de vestir.

Se recomienda aplicar estrategias de desarrollo de mercado y desarrollo de producto, dado que mediante las máquinas adquiridas además de personalizar camisetas también se pueden personalizar buzos, licras, vestidos, toallas, hasta incluso zapatos. Por otro lado, el uso del 50% de la capacidad instalada permite abrir una nueva sucursal en una zona estratégica que cumpla los requisitos similares al valle de Tumbaco.

REFERENCIAS

- ABC. (2015). *Inditex, el imperio de la moda rápida*. Inditex, el imperio de la moda «rápida». Obtenido de <https://www.abc.es/economia/20150920/abci-inditex-imperio-moda-201509191728.html>
- AITE. (2016). Obtenido de <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- AITE. (2016). *HISTORIA Y ACTUALIDAD*. Obtenido de <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. (2018). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2018-2020*. BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ.
- Banco Central del Ecuador. (junio de 2018). *ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062018.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Cifras Económicas del Ecuador*. febrero: BCE.
- BanEcuador. (30 de marzo de 2020). *Crédito productivo*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/credito-impulso-joven/>
- BCE. (2019). *Cotización del Dólar de EUA en el mercado internacional*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (octubre de 2019). *Tasas de interés*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCRP. (ENERO de 2019). *Resumen Informativo Semanal N° 1*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2019/resumen-informativo-01-2019.pdf>
- Bittán, M. (11 de noviembre de 2012). *El modelo Pest como herramienta de planificación*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion>
- CFN. (30 de marzo de 2020). *Emprendedores*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/servicio/emprendedores/>

- Comunidad Andina . (2016). *Facilitación del Comercio y Aduanas*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=323&tipo=TE&title=facilitacion-del-comercio-y-aduanas>
- COPCI. (2017). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Ekos. (13 de marzo de 2019). *Facebook es la red social más utilizada en Ecuador*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/facebook-es-la-red-social-mas-utilizada-en-ecuador>
- El Comercio. (18 de enero de 2018). En enero 2018, los centros comerciales apuestan por las rebajas. págs. <https://www.elcomercio.com/actualidad/temporada-rebajas-descuentos-ventas-precios.html>. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/centroscomerciales-rebajas-ofertas-promociones-precios.html>
- El Comercio. (13 de marzo de 2019). Kenyi Coba. *Gamarra: ¿cómo surgió el emporio comercial?*, págs. <https://elcomercio.pe/somos/historias/gamarra-surgio-emporio-comercial-hoy-busca-librarse-ambulantes-noticia-nndc-616392-noticia/?ref=ecr>.
- El Comercio. (12 de abril de 2019). *Máxima vigilancia en Gamarra: así funcionan las cámaras con reconocimiento facial*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/lima/seguridad/gamarra-vigilancia-extrema-funcionan-cameras-reconocimiento-facial-george-forstyh-victoria-noticia-ecpm-625744-noticia/>
- El Heraldo . (17 de junio de 2019). *Confeccionistas textiles en riesgo de quiebra*. Obtenido de <https://www.elheraldo.com.ec/confeccionistas-textiles-en-riesgo-de-quiebra/>
- El Telégrafo . (17 de diciembre de 2014). *El sector textil nacional produce alrededor de \$ 600 millones anuales (Infografía)*. Obtenido de <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-sector-textil-nacional-produce-alrededor-de-600-millones-anuales-infografia>
- Epson. (2019). *Soluciones para la industria textil* . Obtenido de <https://epson.com.ec/soluciones-textil>
- Expotextil Perú . (2019). *Expotextil 2019*. Obtenido de <https://www.expotextilperu.com/expotextil-2019/>
- Gamarra Mayoristas. (2019). Obtenido de <https://gamarramayoristas.com/categoria-producto/anime/gamers/>

fino del mundo: <https://peru.info/es-pe/talento/noticias/6/26/peru-alberga-el-algodon-mas-fino-del-mundo>

Ministerio de la Producción. (diciembre de 2015). ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES. pág. http://demi.produce.gob.pe/images/publicaciones/publie178337159547c39d_11.pdf.

MIPRO. (2019). *Importadores de Textiles y Calzado*. Obtenido de <http://preproduccion.industrias.gob.ec/sisemp/frontEnd/impTextCalzado.php>

Philip Kotler y Armstrong . (2013). *Fundamentos de marketing*.

Philip Kotler y Kevin Keller. (2006). *Dirección de marketing*. Ciudad de México: Pearson.

Plan V. (2019). DE CONTRABANDO EN EL ECUADOR: DESDE UN ALFILER HASTA UN ELEFANTE. *Plan V*.

Porter, M. E. (14 de junio de 2009). *Las Cinco Fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://fuerzasdeporter.blogspot.com/2009/>

Retail Software. (20 de diciembre de 2017). *CUÁLES SON LOS PRINCIPALES CENTROS COMERCIALES EN ECUADOR Y SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO*. Obtenido de <https://rp3.com.ec/cuales-son-los-principales-centros-comerciales-en-ecuador-y-su-posicionamiento-en-el-mercado/>

REVISTA SEMANA. (septiembre de 2004). *El fenómeno Zara*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/articulo/el-fenomeno-zara/62960-3>

Security Data. (2018). *Firma electronica*. Obtenido de https://www.securitydata.net.ec/firma-electronica-en-ecuador/?gclid=EAlaIQobChMI1NKLw7G15QIVB2yGCh2SuAwwEAAYA SABEgLruvD_BwE

SENAE. (2011). *ECUAPASS*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Ecuapass/faqs_ECUAPASS.pdf

Servicio Rentas Internas. (2020). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri): <http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri>

SRI. (2019). *Estadísticas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri>

Supercias. (1 de abril de 2020). *Compañías por actividad económica* . Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

Teleshop. (2019). *Teleshop Quito - Catálogos, promociones y rebajas*. Obtenido de <https://www.tiendeo.com.ec/quito/teleshop>

WISH. (2019). Obtenido de https://www.wish.com/?&hide_login_modal=true

Worldpanel, K. (2019). *El autoservicio gana mercado en la crisis*. Obtenido de kantarworldpanel.com/global/Coverage/worldpanel/Ecuador

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta

Camisetas importadas

La presente encuesta es de orden académico. Y servirá para realizar una parte de la investigación cuantitativa de la materia "Metodología de Titulación" de la Universidad de las Américas-UDLA. Agradezco de antemano su colaboración para poder cumplir con nuestro objetivo de aprendizaje.

Encuesta

¿Conoce usted sobre camisetas de algodón sublimadas (impresión de diseños en tela algodón)?

Si

No

¿Utiliza camisetas de algodón sublimadas?

Si

No

¿Qué marca es la que usted prefiere en camisetas?

Teleshop

Etafashion

De Patri

Miskka

Forever 21

Locales comerciales en el Centro de Tumbaco

Otro:

De la marca que suele utilizar ¿Cuáles son las ventajas de la marca?

Calidad

Comodidad

Precio

Servicio

Promociones

Otra:

¿Qué talla utiliza en camisetas de algodón?

Extra Pequeña (extra-small)

Pequeña (small)

Mediana (medium)

Grande (large)

Extra Grande (extra-large)

¿Cuántas veces usted compra camisetas?

1 vez al mes

2 veces al mes

1 vez cada tres meses

2 veces al año

1 vez al año

¿Dónde compra usted camisetas?

Centros Comerciales

Por internet

Locales comerciales en calles comerciales

Otro:

Ahora le voy a presentar una camiseta de algodón importado del Perú, País que se encuentra entre los 3 mejores productores de algodón del mundo, denominado algodón "pima" y solamente es comparado con el algodón egipcio. Esta camiseta le brindara a usted una suavidad al contacto con la piel al momento de utilizarla, además de su resistencia tiene un poder de absorción para su fácil lavado. Añadiendo valor agregado gracias a maquinas que permiten realizar cantidades limitadas de prendas impulsando el "fast fashion" o moda rápida.



¿Está usted interesado en una camiseta de algodón sublimada?

Si

No

¿De los siguientes atributos señale cuales son los más relevantes?

Suavidad al contacto con la piel (Confort)

Resistencia

Hipoalergénico (no provoca alergia)

Flexibilidad

¿Compraría usted este producto?

- Definitivamente no lo compraría
- Probablemente no lo compraría
- Probablemente si lo compraría
- Definitivamente si lo compraría

¿Cada que tiempo compraría nuestro producto?

- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 1 vez cada tres meses
- 2 veces al año
- 1 vez al año

1.- ¿A qué precio dentro de este rango de \$10 a \$25 consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

2.- ¿A qué precio dentro de este rango de \$10 a \$25 consideraría este producto como barato y aun así lo compraría?

3.- ¿A qué precio dentro de este rango de \$10 a \$25 consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?

4.- ¿A qué precio dentro de este rango de \$10 a \$25 consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

¿Dónde debería venderse mi producto?

- Tienda Online
- En un centro Comercial
- En un local comercial o calle comercial

¿Cómo debería venderse mi producto?

- Un local físico
- Solo por internet
- Otro

¿Dónde debería estar ubicado mi local?

- Cumbayá
- Tumbaco
- Puembo
- Pífo

¿Por qué medios quisiera usted enterarse de nuestro producto?

- Redes sociales
- Mensajes al celular
- Emails
- Flyers o tarjetas de presentación
- Otro

De los siguientes elementos de promoción. ¿Cuál considera usted más atractivo?

- 2 x 1
- Paga dos y lleva 3
- 50% de descuento
- 2da prenda al 50% de descuento

¿Usted que utiliza camiseta como consideran que es su personalidad?

- Independientes
- Extrovertidos
- Introvertido
- Impulsivos
- Alegres

¿Cómo es tu comportamiento de compra?

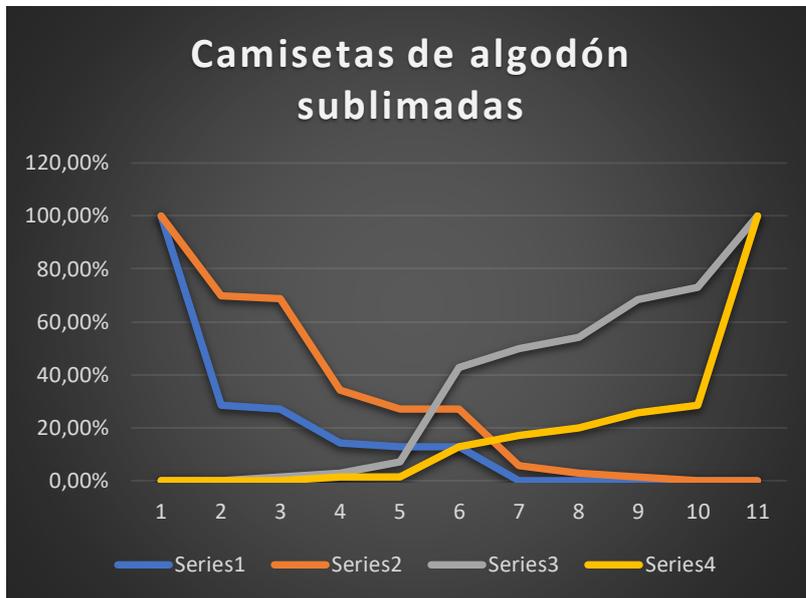
- Persona que se involucra mucho en la decisión de compra
- Personas cuyos comportamientos en las compras es sistemático y rutinario
- Persona que analizan mucho o soportan la decisión de compra con gran cantidad de información
- Personas que compran por impulso

¿Qué tan leal eres a la marca de camisetas que más utilizas?

- Muy leal
- Poco leal
- No Soy leal

Anexo 4

Gráfico de líneas Van Westendorp



Anexo 5

Tabla de contingencia

Tabla 2	Lealtad a la marca			
	¿Cada que tiempo compraría nuestro	Muy leal	No Soy leal	Poco leal
1 vez al año		4	2	6
1 vez al mes	7		15	22
1 vez cada tres meses	5	4	10	19
2 veces al año	2	1	5	8
2 veces al mes	5	3	7	15
Total, general	19	12	39	70

Anexo 6

Ingresos por código CIUU

ANIO FISCAL	TOTAL DEL ACTIVO (399)	TOTAL INGRESOS (699)	TOTAL GASTOS (798)	UTILIDAD DEL EJERCICIO (801)
2010	168,117,487	205,656,319	77,552,235	13,290,634
2011	200,406,210	249,991,000	92,628,540	13,430,562
2012	224,035,252	251,171,401	93,137,682	17,787,175
2013	256,588,336	277,250,861	105,724,696	17,027,452
2014	283,485,931	319,435,959	113,123,080	23,446,617
2015	271,949,091	308,265,800	112,350,529	13,501,749
2016	250,400,561	260,365,868	102,542,053	9,726,655
2017	264,451,644	302,762,054	115,972,759	15,509,796
2018	297,722,786	355,013,392	135,046,530	22,637,442
2019	0.00	0.00	0.00	0.00

Anexo 7

Costo relacionado al producto

Costo	Valor unitario por camiseta
Camiseta nacionalizada	\$ 3,32
Promedio de personalización (tinta Chrome, papel para sublimar y liquido de pre tratamiento):	\$ 1,50
Depreciación de maquinaria	\$ 0,10
Costo de empaque por camiseta	\$ 0,15
Total	\$ 5,07

Anexo 8

Datos de importación

INCOTERM	CIP
Régimen aduanero	Importación a consumo
Condiciones de pago de la mercancía	Carta de crédito a 15 días
Modo de transporte	Terrestre
Lugar de origen	Lima
Lugar de destino	Quito
Tiempo de tránsito estimado	Lima-Huaquillas: 20 horas Huaquillas-Quito: 9 horas

Anexo 9

Aranceles

Aranceles de importación	
Detalle	Valor total
Valor de la mercancía (7992 camisetas)	\$ 19.980,00
Flete internacional	\$ 300,00
Seguro (1%)	\$ 202,80
Base imponible	\$ 20.482,80
Arancel específico (0% con certificado de origen)	—
Arancel Advalorem (0% con certificado de origen)	—
FODINFA (0,5%)	\$ 102,41

SUBTOTAL	\$ 20.585,21
IVA (12%)	\$ 2.470,23
TOTAL	\$ 23.055,44

Anexo 10

Costos generales de importación

Detalle	Costo
Transcomerinter Cia. Ltda. Empresa de transporte interno	\$ 120,00
Bodegaje de aduana	\$ 60,00
Registro INEN	\$ 247,00
Etiquetas en general	\$ 2.797,20
Agente afianzado	\$ 240,00
Total	\$ 3.464,20

Anexo 11

Cadena de valor

Empresa: (Grupo Aimacaña S A) "Importación de camisetas de algodón pima"				
CADENA DE VALOR				
Actividades de Soporte	Infraestructura	Recursos Humanos	Tecnología	Compras
	Diseño de la infraestructura: La empresa contara con dos departamentos: el comercial y el de diseño	Selección de personal: Personas con alta capacidad de atención al cliente y que tengo un buen gusto por la moda actual y el fast fashion	Innovación: Uso de software de la impresora DTG para la personalización de camisetas y control de costos de las mismas.	Selección de proveedores: Adquisición de camisetas mediante el análisis de proveedores en cuanto a precio y calidad
		Capacitación: Capacitación en el proceso de ventas de prendas de vestir, merchandising y puntos de góndola.		Selección de proveedores: Adquisición de las máquinas DTG y el plóter de Epson e insumos tales como tinta, líquidos entre otros
Actividades Operacionales	Logística de entrada	Operaciones	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
	Recepción de mercancía: Importación de camisetas de algodón pima. País de origen Perú.	Etiquetado: Se realizará el cumplimiento de la norma NTE INEN 013 mediante la etiqueta fija en la prenda.	Campañas publicitarias: Imágenes publicitarias de los diferentes diseños en páginas de redes sociales y grupos de WhatsApp para personas afines a este tipo de diseño.	Atención al cliente: Servicio al cliente mediante mensajes al WhatsApp sobre el color de la camiseta y el diseño de la misma.
	Almacenaje: Realización de la DAI y posterior nacionalización de la mercancía	Diseño de modelos exclusivos en las camisetas de algodón mediante la impresora DTG		Garantía: 30 lavadas garantizadas o cambio de mercadería
	Distribución de la mercadería a las bodegas de la empresa para su modificación	Logística de salida Luego del proceso de personalización la camiseta está lista para la comercialización en el local comercial.	Estrategias de precio, marketing directo, mezcla de marketing del plan de negocios.	

Anexo 12

Funciones y perfil profesional

Cargo	Funciones	Breve perfil profesional
Dirección General	Operación general de la empresa, contacto con proveedores internacionales y nacionales, establecer estrategias acordes al negocio, manejo de funciones administrativas y manejo del capital humano.	Profesional con título de cuarto o tercer nivel en logística, comercio exterior o negocios internacionales. Manejo de incoterms y con experiencia en logística, valoración aduanera y negociación internacional.
Responsable de atención al cliente, diseño y facturación	Operación específica de la atención al cliente, el proceso de personalización y el empaque y la facturación de las camisetetas.	Profesional con título de secundaria. Con experiencia en atención al cliente. Manejo de sistemas de inventario y contabilidad, con experiencia en contabilidad y finanzas. además, con experiencia de tres años en diseño y técnicas de personalización de prendas de vestir.

Anexo 13

Inflación

Años	Inflación general	Tasa de crecimiento ventas industria
2012	4,16%	7%
2013	2,70%	10%
2014	3,67%	13%
2015	3,38%	-3%
2016	1,12%	-16%
2017	0,18%	11%
2018	0,27%	14%
2019	0,10%	-2%
Promedio	1,95%	4,38%

Anexo 14

Gastos generales y salarios

Detalle	Valor	Período
Mantenimiento impresoras	75,00	semestral
Suministro agua	30,00	mensual
Energía eléctrica	85,00	mensual
Internet	65,00	mensual
Arriendo	700,00	mensual
Movilización de materiales	150,00	mensual
Telefonía	40,00	mensual
Insumos limpieza	30,00	mensual
Insumos oficina	45,00	mensual
Servicios contables	65,00	mensual

Cargo	Sueldo (mensual)	Cantidad
Dirección general	1.000,00	1
Personal polifuncional	600,00	2

Anexo 15

Estructura de Financiamiento

Maquinaria, equipo e infraestructura		33.243,00
Gastos de constitución		1.888,00
Capital de trabajo inicial		5.441,34
INVERSIÓN INICIAL		40.572,34
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	60,00%	24.343,40
Financiamiento bancario	40,00%	16.228,93
INVERSIÓN INICIAL		40.572,34

Anexo 16

Estado de flujo de efectivo

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	3.317	10.350	14.148	17.880	29.735
Utilidad Neta		6.855	9.668	13.362	17.825	23.476
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		797	797	797	89	89
- Δ Inventario PT	-	(4.233)	(178)	(199)	(195)	1.705
- Δ Inventario MP	-	(2.423)	(104)	(113)	(116)	2.756
- Δ Inventario SF		(325)	(14)	(18)	(15)	371
+ Δ CxP PROVEEDORES		2.035	89	119	91	81
+ Δ Sueldos por pagar		267	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		343	93	199	201	1.256
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(35.131)		-	-	-	(10.000)
- Adquisición PPE y intangibles	(35.131)		-	-	-	(10.000)
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	40.572		(2.881)	(3.209)	(3.573)	6.022
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	16.229	13.641	(2.816)	(3.209)	(3.573)	(3.978)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	10.000
+ Δ Capital	24.343		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	5.441	729	7.469	10.940	14.307	25.756

EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		5.441	6.170	13.639	24.579	38.886
TOTAL EFFECTIVO FINAL DE PERÍODO	5.441	6.170	13.639	24.579	38.886	64.643

Anexo 17

Indicadores

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razón corriente	4,97	7,40	10,23	13,62	14,19	1,50
Prueba acida	2,33	4,83	7,82	11,31	13,54	1,05
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	52,20%	33,24%	19,72%	10,29%	5,00%	62%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	4,2	4,6	5,0	5,4	5,7	4,33
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	43,17%	44,32%	45,46%	46,57%	49,28%	52,00%
MARGEN OPERACIONAL	8,69%	10,73%	13,35%	16,33%	20,00%	4,59%
MARGEN NETO	4,74%	6,29%	8,12%	10,18%	12,67%	4,08%

