



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE CARTERAS PERSONALIZADAS EN LA CIUDAD DE QUITO"

AUTOR

JOSELYN ALEXANDRA ESPAÑA LUCERO

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
CARTERAS PERSONALIZADAS EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera en Marketing

Profesor guía

Aracely Del Pilar Tamayo Herrera

Autor

Josselyn Alexandra España Lucero

Año

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la producción y comercialización de carteras personalizadas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Josselyn Alexandra España Lucero, en el semestre 2020-10, 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".

---

Aracely Del Pilar Tamayo Herrera

C.I. 1714478094

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocio para la producción y comercialización de carteras personalizadas en la ciudad de Quito, de la estudiante Josselyn Alexandra España Lucero, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

José Navarrete Martínez

C.I. 1714316500

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Josselyn Alexandra España Lucero

C.I. 1752275386

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por guiarme durante el trayecto de mi carrera universitaria y a mis padres Alba y Eduardo por ser el pilar fundamental que me permitió culminar esta etapa con éxito.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por su gran sacrificio y por su apoyo incondicional y a mi compañero de vida por ayudarme en cada paso de esta maravillosa etapa universitaria.

## RESUMEN

El plan de negocio detallado a continuación se enfoca en la creación de una marca para la elaboración y comercialización de carteras personalizadas para mujeres quiteñas de 20 a 44 años de un estrato económico A, B y C+. De esta manera se presentará al mercado una alternativa de moda que va acorde a cada estilo, personalidad y necesidad.

Se analizó previamente la industria textil y se pudo identificar que esta tiene gran incidencia en la economía ecuatoriana por lo que existe gran apertura del mercado hacia estos productos. Generando una gran oportunidad laboral en el país, debido al alto número de plazas de trabajo que oferta la industria.

Mediante la investigación cualitativa y cuantitativa se identificó que hay una fuerte inclinación de las consumidoras hacia los modelos de carteras diferentes y personalizadas.

La estrategia de marketing que se llevará a cabo, será la diferenciación en la que se destaca el material resistente, los colores, diseños únicos e innovadores, tamaño y compartimientos ideales para el uso cotidiano de cada mujer. De tal manera se tratará de satisfacer las necesidades del mercado objetivo, creando un producto innovador y versátil acorde a los gustos y preferencias de cada mujer. En cuanto a comercialización se optará por una distribución exclusiva de los productos en sus puntos de venta, además se implementará una plataforma en la cual se realizará la compra bajo pedido, para ello se contará con un Courier privado que se encargará de llevar el producto a su destino.

La estructura organizacional estará acorde a cada uno de procesos de producción, contando así con personal calificado para desarrollar cada actividad de acuerdo a los estándares establecidos por la empresa en cuanto a calidad y acabado de las carteras.

Finalmente, el análisis financiero permite conocer con mayor certeza la cantidad de ventas anuales proyectadas, los ingresos y egresos, el capital de trabajo y la inversión inicial con la que dará inicio el plan de negocio. Mediante este análisis se determinará qué tan viable es el proyecto al transcurrir los cinco primeros años.

## **ABSTRACT**

The business plan detailed below focuses on the creation of a brand for the elaboration and commercialization of personalized portfolios for Quito women aged 20 to 44 years of an economic stratum A, B and C +. In this way, a fashion alternative that corresponds to each style, personality and need will be presented to the market.

The textile industry was previously analyzed and it was possible to identify that it has a great impact on the Ecuadorian economy, so there is great market opening towards these products. Generating a great job opportunity in the country, due to the high number of jobs offered by the industry.

Through qualitative and quantitative research, it was identified that there is a strong inclination of consumers towards different and customized portfolio models.

The marketing strategy that will be carried out, will be the differentiation in which the resistant material, the colors, unique and innovative designs, size and compartments ideal for the daily use of each woman stand out. In this way, it will try to meet the needs of the target market, creating an innovative and versatile product according to the tastes and preferences of each woman. As for marketing, an exclusive distribution of the products will be chosen at their points of sale, in addition a platform will be implemented in which the purchase will be made on request, for this there will be a private Courier that will take the product to your destiny.

The organizational structure will be according to each production process, thus having qualified personnel to develop each activity according to the standards established by the company in terms of quality and finish of the portfolios. Finally, the financial analysis allows to know with greater certainty the amount of projected annual sales, income and expenses, the working capital and the initial investment with which the business plan will begin. This analysis will determine how viable the project is after the first five years.

# INDICE

1. INTRODUCCION.....	1
1.1. Justificación del trabajo .....	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo .....	1
1.1.2. Objetivos específicos .....	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS .....	2
2.1. Análisis del entorno externo .....	2
2.1.1. Entorno externo: PEST .....	2
2.1.2. Factor económico .....	3
2.1.3. Factor social .....	5
2.1.4. Factor tecnológico .....	6
2.1.5. Factor ecológico .....	6
2.2. Análisis de la Industria - PORTER .....	6
2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	7
2.2.2. Amenaza de productos sustitutos.....	8
2.2.3. Poder de negociación de los compradores.....	8
2.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	9
2.2.5. Intensidad de la rivalidad .....	10
2.3. Matriz EFE .....	10
2.3.1. Conclusiones de entorno .....	11
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	12
3.1. Segmentación de mercado .....	12
3.1.1. Problema administrativo .....	13
3.1.2. Problema de la investigación de mercado .....	13

3.2. Hipótesis .....	13
3.3. Objetivo general de la investigación .....	13
3.4. Objetivos específicos de la investigación.....	14
3.5. Investigación cualitativa .....	14
3.5.1. Entrevista a experto.....	14
3.5.2. Focus group.....	16
3.6. Investigación cuantitativa .....	17
3.6.1. Encuestas.....	18
3.7. Conclusiones análisis del cliente .....	23
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>26</b>
4.1. Descripción oportunidad de negocio .....	26
<b>5. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>28</b>
5.1. Estrategia general de marketing .....	28
5.1.1. Mercado objetivo .....	28
5.1.2. Propuesta de valor.....	30
5.1.3. Estrategia de posicionamiento.....	32
5.2. Mezcla de marketing .....	32
5.2.1. Producto .....	32
5.2.2. Precio .....	37
5.2.3. Plaza.....	38
5.2.4. Promoción.....	40
5.3. Gastos totales de marketing.....	41
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>42</b>

6.1. Misión .....	42
6.2. Visión .....	42
6.3. Objetivos de la organización .....	42
6.3.1. Objetivos específicos.....	42
6.4. Plan de operaciones.....	43
6.4.1. Mapa de procesos .....	43
6.4.2. Cadena de valor .....	43
6.4.3. Flujograma de procesos .....	44
6.4.4. Infraestructura.....	45
6.5. Estructura organizacional.....	46
6.5.1. Presupuesto sueldos y salarios .....	47
6.5.2. Estructura Legal.....	47
6.5.3. Marco Legal.....	48
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>48</b>
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos .....	48
7.1.1. Proyección de ingresos .....	48
7.1.2. Proyección de costos.....	49
7.1.3. Proyección de gastos .....	49
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.2.1. Inversión inicial .....	50
7.2.2. Capital de trabajo.....	50
7.2.3. Estructura de capital.....	50
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	51

7.3.1. Estado de resultados .....	51
7.3.2. Estado de Situación Financiera Proyectoado .....	51
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	52
7.3.4. Flujo de caja del proyecto.....	53
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	54
7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista .....	54
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	54
7.5. Índices financieros.....	56
<b>8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>61</b>
ANEXO 1: Modelo Encuesta.....	62
ANEXO 2: Tablas cruzadas .....	65
ANEXO 3: Condiciones de financiamiento .....	66

## **1. INTRODUCCION**

### **1.1. Justificación del trabajo**

El presente estudio del plan de negocio para la producción y comercialización de carteras personalizadas, se realiza porque se ha evidenciado la necesidad de crear productos nacionales innovadores y de calidad, que cuenten con diseños basados en las últimas tendencias. Se busca cubrir los requerimientos insatisfechos que presentan las mujeres actuales al momento de comprar carteras, es por ello que se desarrollará una marca ecuatoriana que elabore carteras personalizadas para cada mujer de Quito, según sus gustos y necesidades.

Se puede observar en el país una gran apertura al mercado textil, ya que las últimas reformas del Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (MPCEI), se encuentra el apoyo para nuevos emprendimientos basados en la calidad y mejoramiento continuo. Además de facilitar la tramitología para nuevas empresas y eliminar el Registro de Operaciones (ROP), que se encargaba de llevar el registro de importadores.

Se ha planteado analizar la viabilidad de este proyecto, el cual se enfocará en realizar productos distintivos para cada cliente en específico, ya que mediante un showroom se podrá mostrar una amplia gama de carteras que se encuentren en tendencia y vayan acorde a cada estilo. Como valor agregado, se podrá realizar cambios según los requerimientos exigidos, esto abarca el tipo de tela, accesorios, color, tamaño y precio.

#### **1.1.1. Objetivo general del trabajo**

Determinar la viabilidad y factibilidad de un plan de negocio para la producción y comercialización de carteras personalizadas en la ciudad de Quito, que vaya enfocado para mujeres entre 20 y 44 años de edad, que busquen productos distintivos, funcionales, cómodos y a su vez únicos en el mercado.

#### **1.1.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis de cómo se encuentra la Industria Textil en la ciudad de Quito, mediante PESTEL Y PORTER.

- Identificar mediante una investigación de mercado requerimientos como calidad, precio, gustos y preferencias al momento de comprar para determinar la mejor propuesta que se presentará al mercado objetivo.
- Elaborar plan de marketing con la finalidad de hallar estrategias que vayan acorde para la implementación de la galería de carteras en la ciudad de Quito.
- Identificar la estructura organizacional adecuada que vaya acorde a la necesidad del proyecto.
- Diseñar un plan financiero, para determinar los costos y gastos en los cuales va incurrir la empresa para el pleno funcionamiento del proyecto en la ciudad de Quito.

## **2. ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1. Análisis del entorno externo**

Permite analizar los factores político, económico, social, tecnológico y ecológico más relevantes con los que enfrenta una industria manufacturera textil, y con ello se desarrollan estrategias viables, acorde a cada factor.

#### **2.1.1. Entorno externo: PEST**

##### **2.1.1.1 Factor político-legal**

En el Ecuador varias entidades Gubernamentales, se han aliado para fomentar el apoyo a las industrias manufactureras, con lo cual promueven fortalecer la producción nacional textil. Es por eso que se creó la campaña “Primero Ecuador”, con el objetivo de incentivar a los ciudadanos a elegir siempre productos nacionales. El Gobierno busca que estos productos sean llevados a cabo dentro de los más altos estándares de calidad, por ende, invirtió para que las MiPymes cuenten con capacitación en procesos de producción, renovación en maquinaria y prestó mayor énfasis en realizar normativas que garanticen un control de calidad adecuado a cada producto terminado

La iniciativa del Gobierno de realizar capacitaciones constantes a las industrias textiles, sobre imagen, diseño y calidad para proyectar en los productos finales

ha tenido mayor acogida entre las empresas, ya que reciben asistencia personalizada y sin ningún costo. Lo cual ha permitido fortalecer mucho más el sector textil y reactivar la economía. Por otro lado, el Servicio Ecuatoriano de Normalización, busca que las empresas textiles logren alcanzar una certificación a los procesos de calidad. Con esto se pretende que el sector textil cumpla las exigencias legales, procesos de manufactura de calidad, atención prioritaria al cliente, manejo adecuado de ventas y marketing, seguridad social y salud ocupacional (MIPRO, 2017).

## **2.1.2. Factor económico**

### **2.1.2.1 Producto Interno Bruto**

El PIB real de la industria manufacturera en el Ecuador registra 8,332.6 millones de dólares para el año 2018. Sin embargo, el año 2017 obtuvo un ingreso menor de 8,264.8 millones de dólares. Según la Figura 1 con respecto a la composición de la Industria Manufacturera, se obtiene como resultado una tasa de variación del 0,8% con relación al último año. (Banco Central del Ecuador, 2019)

Para el año 2019, la fabricación de cuero y productos conexos C1512 (Tabla 1. CIIU 4.0), representa el 0,293% de producción en el sector manufacturero. (INEC, 2019) La manufactura es el segundo sector que más ingresos aporta a la economía del país, obteniendo una participación de 22,3% anual. (Superintendencia de compañías, 2018)

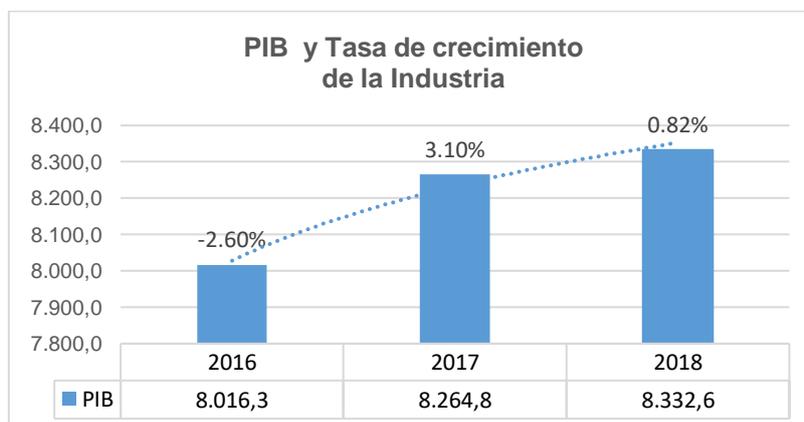
A finales del 2017, los ingresos registrados por la industria fueron de \$22,935 millones de dólares, siendo así las grandes empresas las que mayor aporte tuvieron con \$20,456 millones de dólares, que representa el 89% de ingresos totales. Por otro lado, las MiPymes obtuvieron ingresos de \$2,479 millones de dólares y con una participación del 11%.



*Figura 1. Composición de la Industria Manufacturera.  
Adaptado de: (INEC, 2019)*

### 2.1.2.2 Tasa de crecimiento económico

La industria manufacturera aumentó en 0,8% para finales del 2018. Sin embargo, se puede evidenciar que el año 2016 tuvo una significativa contracción en su crecimiento del -2,6%, mientras que el año 2017, se recuperó gracias a la gran demanda de productos textiles para exportación e importación, lo que permitió un crecimiento del 6,9%. (Banco Central del Ecuador, 2019)



*Figura 2. PIB y Tasa de crecimiento de la Industria Manufacturera  
Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2019)*

### 2.1.2.3 Empleo

La industria textil es el segundo sector manufacturero que emplea más mano de obra en el país. Genera aproximadamente 185 mil plazas de trabajo en el país.

Además, crea empleos indirectos, debido a que cuenta con más de 33 ramas productivas significativas que van de la mano con la producción textil. (MIPRO, 2018).

El aporte de empleo que generaron las grandes empresas fue del 72%, las medianas 15%, las pequeñas 8% y las microempresas 4%. De los cuales se puede presenciar que existen sectores intensivos de trabajo, lo que significa que estas empresas realizan actividades de producción fuertes y requieren una alta demanda de mano de obra.

### **2.1.3. Factor social**

#### **2.1.3.1 Mercado laboral de la industria**

En la industria manufacturera se encuentran las ciudades de Quito y Guayaquil liderando con ingresos más altos en el país. En Quito las grandes empresas representan el 90%, mientras que las MiPymes tienen una participación del 10%. Para el año 2017 se registró 88 empresas que conforman el sector textil, principalmente el de elaboración de productos de cuero y conexos C1512, el cual representa 1,1% del total del empleo en la industria. (SUPERCIAS, 2018)

#### **2.1.3.2 Presupuesto de los hogares**

El presupuesto de los hogares en el país es importante para la industria manufacturera textil, permite determinar el costo que tendrán los productos en el mercado, dependiendo de la capacidad de compra que tengan los consumidores. El ingreso total promedio mensual en Ecuador es de \$892,9 dólares, en comparación al gasto promedio mensual que se encuentra entre \$809,6 dólares aproximadamente. La mayor parte del consumo de los hogares lo realiza en compras mediante tiendas, supermercados y ferias. (INEC, 2013)

#### **2.1.3.3 Tendencia de Consumo**

En Ecuador se puede presenciar una gran tendencia por la moda, lo que conlleva al uso de carteras y bolsos como un buen complemento a la hora de vestir. Las mujeres consideran las carteras como un aliado, ya que les permite verse

originales y con un estilo mucho más acorde a su personalidad, sin dejar de lado lo útil que son al momento de llevar un sin número de cosas.

Conforme se van conformando nuevas empresas dedicadas a la producción textil, empieza a existir mayor variedad de productos para elegir en el mercado ecuatoriano. Las mujeres se han vuelto mucho más exigentes a la hora de comprar, ya que no solo les atrae que el diseño sea diferente, también el tamaño, calidad, precio y sobre todo la originalidad juegan un rol importante. (Tiempo, 2019)

#### **2.1.4. Factor tecnológico**

El 2018, fue un año exitoso para la industria textil en el ámbito tecnológico, debido a un nuevo proyecto que está desarrollando la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), para beneficiar a las empresas, el cual consiste en implementar un clúster que tiene como finalidad integrar a variables importantes relacionadas al área textil.

La maquinaria que se ocupa en el sector textil debe ayudar en cada proceso de producción, haciéndolos más eficientes y a su vez permite tener una mejor calidad con lo cual se logra una ventaja competitiva frente al mercado.

#### **2.1.5. Factor ecológico**

La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), desde febrero del 2018 trabaja en conjunto con otras empresas para incorporar el manejo pertinente de residuos que generan las empresas textiles. Se crearon procesos de separación de residuos mucho más rigurosos para no afectar el medioambiente. (AITE, 2018)

### **2.2. Análisis de la Industria - PORTER**

Según el giro de negocio se puede determinar en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme 4.0 (CIIU), que corresponde a:

Tabla 1. Clasificación Nacional de Actividades CIIU 4.0

Código	Descripción
C1512	Fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, artículos de talabartería y guarnicionería.
C1512.0	Fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, artículos de talabartería y guarnicionería.
C1512.01	Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles, fibras vulcanizadas o cartón, cuando se usa la misma tecnología que en el caso del cuero.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012)

La clasificación que tomaremos para el proyecto será el C1512, que comprende la fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, artículos de talabartería y guarnicionería.

### 2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El sector textil en Ecuador se encuentra en crecimiento, es por ello que se evidencia una gran apertura de nuevas empresas en este sector, además que existen pocas normativas para su ingreso. La confección de carteras y bolsos de mano conlleva procesos muy simples que fácilmente pueden ser desarrollados, sin embargo, la maquinaria para la confección textil, es un factor clave para obtener productos de calidad, además de ser una inversión muy alta. Es por ello que muchas empresas optan por lo tradicional, ya no cuentan con máquinas especializadas que permite obtener un producto distintivo.

Las empresas que optan por adquirir esta maquinaria, generan procesos de confección más cortos, con menos recursos y a costos mucho más bajos. Lo que a su vez permite desarrollar economías de escala y obtener una ventaja competitiva frente a las demás empresas del sector. Tomando en cuenta además que existe poca lealtad de los consumidores a una sola marca de carteras elaboradas en el país.

Por otra parte, se evidencia un gran número de competidores informales, los cuales entran al mercado evadiendo leyes y normas que estipulan las entidades gubernamentales para empresas textiles.

Tabla 2. Entrada de nuevos competidores

N°	VARIABLE	PESO	AMENAZA	PONDERADO
1	Normativas de ingreso para mipymes	0,3	3	0,9
2	Procesos de confección fáciles	0,4	5	2
3	Alta inversión en maquinaria	0,3	2	0,6
	<b>TOTAL</b>	1	-	3,5

### 2.2.2. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos que presenta esta industria en la elaboración de carteras, sería con mochilas, sportbags, portafolios e incluso bolsos. Si bien es cierto estos productos sustitutos cubren la misma necesidad de transportar objetos, también es cierto que no cubren las expectativas en cuanto a diseño, durabilidad y calidad que posee una cartera. Sin embargo, en esta industria hay una gran variedad de productos que van acorde al precio y calidad que exigen los clientes al momento de comprar. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. (Fred R., 2013)

Además, existe una gran incidencia de contrabando en el sector textil, por lo que las empresas productoras del país no pueden superar los costos bajos que con los que ofrecen otras empresas del mercado. (AITE, 2018)

Los países que ingresan productos textiles a menor costo en su mayoría países asiáticos, como China. (El Universo, 2019)

Tabla 3. Amenaza productos sustitutos

N°	VARIABLE	PESO	AMENAZA	PONDERADO
1	Entrada de sustitutos (sportbags, bolsos, maletas, mochilas)	0,4	4	1,6
2	Diseño y durabilidad de productos	0,2	2	0,4
3	Precio y calidad	0,4	3	1,2
	<b>TOTAL</b>	1	-	3,2

### 2.2.3. Poder de negociación de los compradores

Al existir un gran número de empresas dedicadas a la elaboración de carteras, los compradores cuentan con un alto poder de negociación. Lo que da como resultado que empresas rivales ofrezcan una amplia gama de productos

similares y busquen captar la atención del mercado. (Fred R., 2013) Los compradores optarán por la opción que sea más favorable y que a su vez combine precio con calidad.

Por otro lado, el canal de distribución de las carteras va a ser directo, lo que consiste en presentar cuidadosamente los diferentes modelos de carteras mediante una galería, en donde los compradores podrán elegir el producto que más les guste. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013) Con la diferencia de que pueden realizar distintos cambios según sus gustos, preferencias y la capacidad de pago.

*Tabla 4. Poder de negociación de los compradores*

N°	VARIABLE	PESO	AMENAZA	PONDERADO
1	Gran variedad de opciones en carteras	0,6	4	2,4
2	Precios asequibles	0,4	3	1,2
	<b>TOTAL</b>	1	-	3,6

#### **2.2.4. Poder de negociación de los proveedores**

La industria textil busca fomentar alianzas estratégicas con los mejores proveedores, con la finalidad de obtener material selecto, que a su vez permita reducir costos. (Fred R., 2013) En cuanto a materia prima para la elaboración de carteras, estos son de fácil adquisición, como hilos y tela. Por otro lado, la mayor parte de los herrajes como broches, hebillas, llaves, cierres y placas son importados, debido a la escases de estos productos en Ecuador. (Líderes, 2018)

*Tabla 5. Poder de negociación de los proveedores*

N°	VARIABLE	PESO	AMENAZA	PONDERADO
1	Variedad de insumos (tela e hilos)	0,4	2	0,8
2	Poca variedad de herrajes nacionales	0,3	2	0,6
3	Mayor variedad en herrajes importados	0,3	2	0,6
	<b>TOTAL</b>	1	-	2

### 2.2.5. Intensidad de la rivalidad

Al haber varias empresas dedicadas a la manufactura, especialmente a la fabricación de mochilas, se puede determinar que hay un rango moderado de rivalidad. Sin embargo, hay que tener en cuenta que los procesos para la elaboración de una cartera son fáciles de hacer e incluso las máquinas de costura recta se utilizan para la fabricación tanto de mochilas como carteras. En el Ecuador se puede determinar que existen pocas empresas totalmente constituidas que fabrican carteras, la mayor parte son pequeños talleres. Sin embargo, entre las más destacadas en la ciudad de Quito, se encuentran 19 empresas de manufactura, que se dedican a la elaboración de mochilas, carteras y bolsos de mano. (SUPERCIAS, 2018)

Por otro lado, se encuentran empresas internacionales con gran apertura en el mercado ecuatoriano. Una de las empresas con más acogida es Totto, ya que se dedica a la comercialización de mochilas escolares y productos para todo tipo de edad. Lo cual nos permite determinar que en este sector existe una gran rivalidad entre competidores y por ende los compradores son los que determinaran los productos que están dispuestos a comprar y las marcas que prefieren, dependiendo de precio y calidad.

Tabla 6. Intensidad de la rivalidad

N°	VARIABLE	PESO	AMENAZA	PONDERADO
1	Alto ingreso de empresas manufactureras nacionales	0,5	4	2
2	Entrada de talleres informales	0,2	2	0,4
3	Ato índice de empresas internacionales	0,3	4	1,2
	<b>TOTAL</b>	1	-	3,6

### 2.3. Matriz EFE

Mediante la matriz de evaluación de factores externos podemos evaluar precisar los factores económicos, sociales, culturales y demográficos que afectan directamente a la industria manufacturera. (Fred R., 2013)

Tabla 7. Factores externos

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Oportunidades</b>			
Políticas que favorecen la industria manufacturera textil.	0,12	4	0,48
Crecimiento de la Industria en el último año del 0.82%	0,10	4	0,4
Procesos fáciles para apertura de nuevas empresas.	0,06	3	0,18
Tendencia de consumo alto por parte de las mujeres hacia productos textiles como ropa y carteras.	0,20	3	0,6
Mayor tendencia por consumir producción nacional.	0,20	4	0,8
Alta oferta de mano de obra capacitada.	0,08	3	0,24
<b>Amenazas</b>			
Alta amenaza de nuevos competidores al mercado.	0,15	2	0,3
Consumidores sensibles al precio.	0,07	1	0,07
Empresas internacionales altamente conocidas en el país.	0,20	2	0,40
Amplia gama de productos sustitutos en el mercado	0,05	2	0,10
Acceso limitado de maquinaria y tecnología	0,20	2	0,4
<b>Total</b>	<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>3,97</b>

Como resultado del análisis mediante la matriz EFE, se puede determinar que la industria obtuvo una ponderación de 3,97; superando la nota promedio de 2,5 puntos. Lo que significa que se evidencia un sector favorable, sin embargo, es importante aprovechar de mejor manera las oportunidades del entorno en cuanto a la industria textil, de igual manera es fundamental minimizar las amenazas existentes para poder llegar a un pleno desarrollo de esta industria (Fred R., 2013)

### 2.3.1. Conclusiones de entorno

- En cuanto al entorno político se puede evidenciar claramente que existe gran apertura y ayuda por parte de las entidades de Gobierno, para el ingreso de nuevas empresas textiles, lo cual ha fomentado un incentivo de consumir primero producción nacional.

- La producción textil se encuentra entre los principales sectores que mayor aporte tienen, ubicándola en el tercer puesto de la industria manufacturera. Además de evidenciar un crecimiento constante del 0,82% en la industria textil para el último año.
- Las provincias con mayor producción textil se encuentran en Pichincha y Guayas, lo que evidencia una alta tendencia de consumo por parte de las mujeres hacia la moda, especialmente a la vestimenta y al uso de carteras y bolsos en dichas provincias.
- Gran inconveniente para la adquisición de nueva maquinaria, debido a los altos costos. Lo que implica un acceso limitado por parte de las empresas a la innovación y tecnología para mejora de los productos textiles.
- Gran apertura hacia las empresas internacionales, por lo que los consumidores tienen una amplia variedad de sustitutos que da como resultado que la negociación de los clientes sea fuerte en el mercado.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

Identificar el segmento adecuado al que se va a dirigir la venta de carteras personalizadas, bajo requerimientos específicos de cada cliente en la ciudad de Quito con un nivel socioeconómico alto y medio alto.

La investigación de mercado es un proceso que permite recopilar información relevante del mercado para luego analizarla, con la finalidad de ayudar a tomar las más acertadas decisiones de marketing. (Malhotra, 2016)

#### **3.1. Segmentación de mercado**

Proceso que permite identificar, recopilar y analizar el mercado con la finalidad de dar solución a los problemas existentes, ayudar a la toma de decisiones y generar estrategias de marketing adecuadas para cada segmento específico. (Malhotra, 2016)

Para el proyecto se pretende analizar más a fondo los gustos, preferencias, nivel socioeconómico y estilo de vida de las mujeres entre 20 y 44 años que residan en la ciudad de Quito, con la finalidad de obtener el mercado meta al cual nos vamos a dirigir.

Tabla 8. Segmentación de mercado

Segmentación	Variable	Porcentaje	Total	
Geográfica	Nacionalidad	Ecuatorianas	100%	17.344.113
	Provincia	Pichincha	14,85%	2.576.287
	Ciudad	Quito	12,91%	2.239.191
Demográfica	Género	Femeninas	51,26%	1.150.380
	Edad	20-44 años	40%	460.152
Psicográfica	Nivel socioeconómico	A, B, C+	35,9%	165.194

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Después de realizar la segmentación de mercado, podemos identificar que nuestro segmento está conformado por **165.194** mujeres entre 20 y 44 años que viven en la ciudad de Quito.

### 3.1.1. Problema administrativo

Determinar los atributos relevantes que debe tener una cartera para ser personalizada, dependiendo los gustos y preferencias de las consumidoras en la ciudad de Quito.

### 3.1.2. Problema de la investigación de mercado

¿Cuáles son los atributos relevantes que deberán tener las carteras personalizadas para ser tomadas en cuenta por las consumidoras de la ciudad de Quito?

### 3.2. Hipótesis

**Ho:** El 70% del mercado meta estaría dispuesto a comprar carteras personalizadas en la ciudad de Quito.

**Ha:** El 30% del mercado meta estaría dispuesto a comprar carteras personalizadas en la ciudad de Quito.

### 3.3. Objetivo general de la investigación

Determinar el nivel de aceptación para la elaboración y comercialización de carteras personalizadas para mujeres de 20 a 44 años en la ciudad de Quito.

### 3.4. Objetivos específicos de la investigación

- Identificar atributos más relevantes que deberá tener una cartera para cubrir las expectativas de las consumidoras en la ciudad de Quito.
- Determinar el medio o lugar de preferencia para las consumidoras, donde puedan llevar a cabo la compra de carteras personalizadas.
- Definir los medios adecuados y más efectivos para promocionar las carteras personalizadas.
- Determinar el precio promedio de mercado que se atribuye a carteras personalizadas.

### 3.5. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa no es estructurada ni estadística, se basa en obtener pequeñas muestras que permiten conocer y comprender más a fondo el entorno del problema mediante razones y motivaciones subyacentes, por tanto, es una investigación exploratoria y descriptiva. (Malhotra, 2016)

#### 3.5.1. Entrevista a experto

Con la finalidad de obtener información más cercana a la industria, se ha realizado dos entrevistas a expertos, los cuales cuenta con una amplia experiencia sobre la elaboración y comercialización de productos textiles de alta calidad en el país.

**Experto No. 1:** Ing. Alexis Portilla

**Cargo:** Ingeniero en diseño y producción

**Empresa:** Digatti

La empresa se dedica a la elaboración de todo tipo de material esencial como sublimado, estampado, bordado y láser para la producción de artículos textiles.

- La industria textil ha evolucionado en cuanto a materia prima y maquinaria, implementando nuevas técnicas para la producción.
- El Ecuador está muy abierto a la creación de nuevas industrias textiles, gracias al gobierno que ha impulsado el desarrollo de productos con mano de obra nacional

- El nivel de competitividad que presenta la industria es bastante alto, debido a la eliminación de barreras para el ingreso de nuevas empresas
- Los proveedores cuentan con materia prima muy limitada, ofreciendo materiales de no muy buena calidad específicamente en telas, lo que da paso a la importación de estos accesorios en mayor cantidad y a un precio mucho más elevado.
- Las empresas que se estén incorporando a la industria textil, deberán implementar maquinaria de última tecnología e incorporar personal altamente calificado en las últimas técnicas de confección y acabados que permita mejorar el producto final.

**Experto No. 2:** Ing. Nixon Cumbicos

**Cargo:** Subgerente administrativo

**Empresa:** Promatex

La empresa se dedica a la elaboración de artículos textiles como mochilas, bolsos, carteras, maletas, etc. Cuenta con más de 23 años en el mercado.

- La industria textil gracias a la ayuda del gobierno ecuatoriano ha podido realizar mayor producción nacional.
- Existe una amplia variedad de empresas internacionales que llevan varios años radicadas en Ecuador, sin embargo, estas empresas no cuentan con producción netamente nacional.
- Para triunfar en la industria textil, es imprescindible invertir en investigación y desarrollo, para esto la maquinaria juega un papel muy importante para que los procesos de producción sean mucho más cortos y de calidad.
- Los insumos son importantes para poder dar al producto un valor agregado distinto. La prioridad de los clientes hoy en día es la calidad más que el precio, debido a que prefieren artículos mucho más duraderos y serviciales.

### 3.5.2. Focus group

Entrevista a un pequeño grupo de forma no estructurada y natural, en el cual un moderador capacitado sobre el tema lo realiza. (Malhotra, 2016)

Tabla 9. Características del Focus Group

<b>N° de participantes</b>	8 mujeres
<b>Edad</b>	20-44 años
<b>Duración</b>	1 hora aprox.
<b>Ocupación</b>	Estudiantes, ejecutivas, amas de casa

Se realizó el focus group a un grupo de mujeres de la ciudad de Quito, a las cuales se les presentó la idea del proyecto sobre la elaboración y comercialización de carteras personalizadas con la finalidad de que puedan expresar sus diferentes puntos de vista acerca del tema.

- Al momento de realizar una compra son muy exigentes ya que buscan que el producto sea de excelente calidad y mejor aún si tiene un plus que les distinga de los productos existentes en el mercado.
- Prefieren modelos minimalistas que tengan una amplia gama de colores, sin dejar de lado los colores básicos.
- Les gustaría agregar a sus carteras accesorios distintivos acorde a su estilo y personalidad (placas, llaveros, diseños 3D, nombres, etc.).
- El tamaño varía de acuerdo a su estilo de vida, las estudiantes optan por un tamaño ideal, donde puedan llevar una laptop, cuadernos, celular, billetera y maquillaje, mientras que las mujeres que trabajan prefieren un poco más grande para poder llevar documentos sin que estos se dañen.
- Tienda física para realizar la compra, ya que es fundamental el poder verificar la calidad del material, los accesorios, y detalles.
- Tienda virtual para realizar su compra cuando no cuenten con tiempo suficiente para poder visitar la tienda.
- Los medios por los cuales les gustaría obtener información acerca de la marca son mediante redes sociales, especialmente por Instagram, Facebook y Whatsapp,

- Las promociones también son relevantes a la hora de comprar por lo que la mayoría prefieren que, en fechas especiales como el día de la madre, Navidad, San Valentín, etc. se realice algún tipo de descuento para realizar más de una compra.
- Estarían dispuestas a pagar aproximadamente entre \$50 y \$60 por una cartera personalizada, dándole prioridad a los materiales de excelente calidad, diseños y colores únicos que no se encuentren en el mercado.
- Frecuencia de compra entre 3-6 veces al año.
- El packaging final del producto podría ser entregado en funda biodegradable, bolsas de cartón e incluso hay mujeres que no prefieren tener ningún empaque adicional por el hecho de cuidar y preservar el medio ambiente.

### **3.6. Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa tiene un proceso estructurado y estadístico que permite cuantificar los datos y generalizar los resultados de la muestra de un segmento específico para recomendar una acción posterior. (Malhotra, 2016)



Figura 3. Investigación cuantitativa

### 3.6.1. Encuestas

Se llevó a cabo en la ciudad de Quito, encuestas a mujeres entre 20 y 44 años de edad, con un nivel socioeconómico A (clase alta), B (clase media alta) y C+ (clase media). Con ocupación de estudiantes, ejecutivas y amas de casa, etc. Se utilizó el método de muestreo no probabilístico por conveniencia. La fórmula que se utilizó para obtener la muestra fue la siguiente:

Ecuación 1

$$n = \frac{k^2 \cdot pq \cdot N}{(e^2(N - 1) + k^2 \cdot pq)} = 384$$



Figura 4. Resultado encuestas

Los resultados de las encuestas arrojaron una participación significativa del 42,9% de mujeres entre 25 y 30 años, el 31,4% de 31 a 44 años y el 25,7% de 20 a 24 años. La mayoría de mujeres cuentan con trabajo independiente formando el 40%, con trabajo dependiente se encuentra el 31,4% y las estudiantes conforman el 28,6%.

Entre las preguntas más destacadas de la encuesta se obtuvo los siguientes resultados:

- **Pregunta 4:**

¿Con qué frecuencia realiza una nueva compra de una cartera?

El 48,57% de las mujeres encuestadas prefieren adquirir una nueva cartera dos veces al año, siempre que los productos existentes en el mercado cumplan sus expectativas en cuanto a diseño, calidad y durabilidad. Por otro lado el 40% prefiere realizar una compra una sola vez al año y la minoría de mujeres encuestadas 11,43% realiza por lo menos tres veces al año una compra de cartera. (Ver Figura. 5)

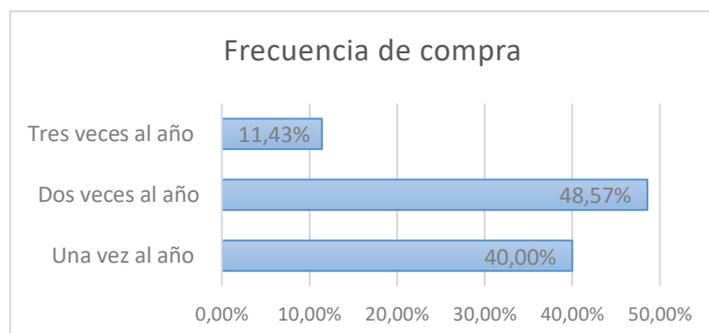


Figura 5. Pregunta 4

- *Pregunta 5:*

¿Compraría usted carteras personalizadas, que cuenten con diseños personalizados y material de calidad?

El 85,71% de las mujeres estaría completamente de acuerdo en adquirir carteras personalizadas en la ciudad de Quito. Puesto que es difícil encontrar en el mercado carteras acordes a su necesidad y gusto. El otro 14,29% únicamente se encuentra de acuerdo en realizar la compra de una cartera. (Ver Figura. 6)

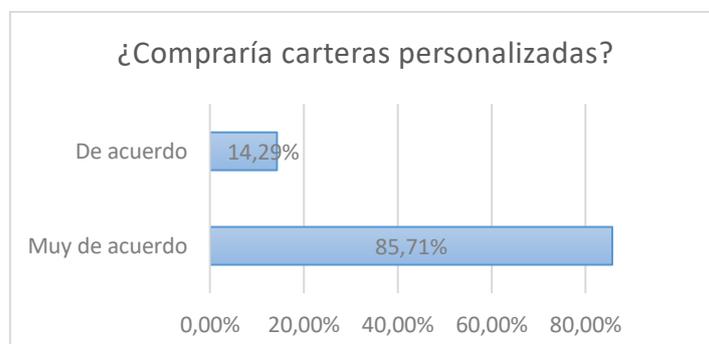


Figura 6. Pregunta 5

- *Pregunta 9:*

¿Cuál sería el empaque adecuado para las carteras, que a su vez ayude al cuidado del mismo?

Se puede evidenciar que el 77,14% de las mujeres prefiere como empaque bolsas reutilizables, ya que sirve para proteger el producto por mucho más tiempo y además se está minimizando el uso de plástico que afecta el medio ambiente. Sin embargo, el 14,29% optaron por no tener empaque adicional para

evitar el desperdicio de bolsas plásticas, por otro lado el 8,57% prefieren el empaque de su cartera en una caja de cartón para preservar su diseño y durabilidad. (Ver Figura. 7)

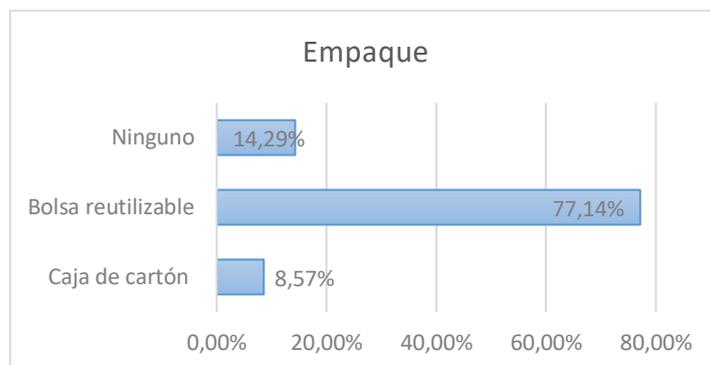


Figura 7. Pregunta 9

- *Pregunta 13:*

¿A qué precio dentro de este rango \$40 y \$80 consideraría la cartera como muy cara y aun así la compraría?

El precio óptimo que se deberá dar a una cartera personalizada se encuentra entre \$50 y \$55. Este precio se lo podrá aplicar ya que los productos cuentan con una ventaja competitiva en el mercado, al ser personalizados y únicos para cada cliente. (Ver Figura. 8)

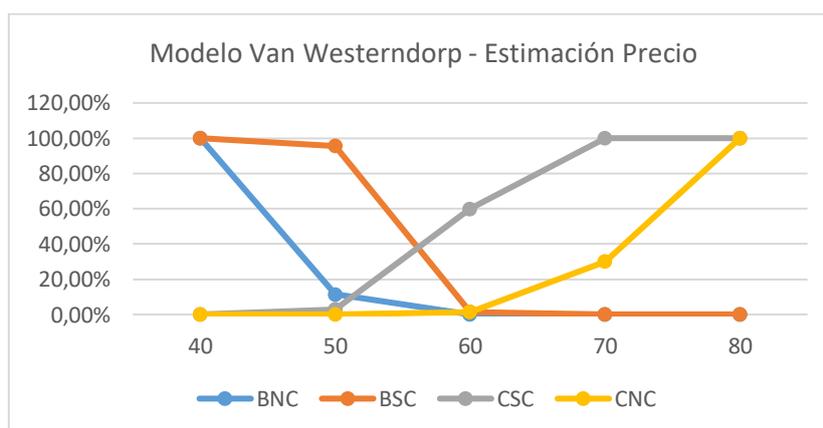


Figura 8 Pregunta 13.

- *Pregunta 14:*

¿A través de qué canales desearía realizar la compra de una cartera?

Una tienda física es la mejor opción a la hora de comprar, ya que el 71,43% de las encuestadas asegura que puede verificar y constatar la calidad de los productos que la marca ofrece al mercado. Sin embargo, la compra en línea también es una opción mayormente elegida, representando el 18,57%. Ya que se evita el traslado hasta el punto de venta y además se optimiza tiempo. Cabe recalcar que el 10% de las mujeres encuestadas preferirían encontrar las carteras personalizadas en tiendas o supermercados ya reconocidos, por la facilidad de encontrarlos en más puntos. (Ver Figura. 9)

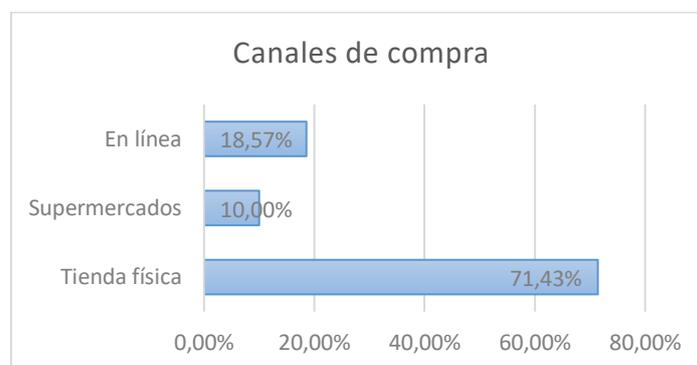


Figura 9. Pregunta 14

- *Pregunta 15:*

¿Por qué medios le gustaría obtener información acerca de la marca?

Hoy en día las redes sociales son las más utilizadas para conocer o informarse de los productos que ofrece una marca, es por ello que el 92,86% de mujeres prefiere que este sea el método adecuado para mantener relación con los clientes y a su vez para mantenerlos informados sobre lo último en tendencia que estará disponible en la tienda de la marca. (Ver Figura. 10)

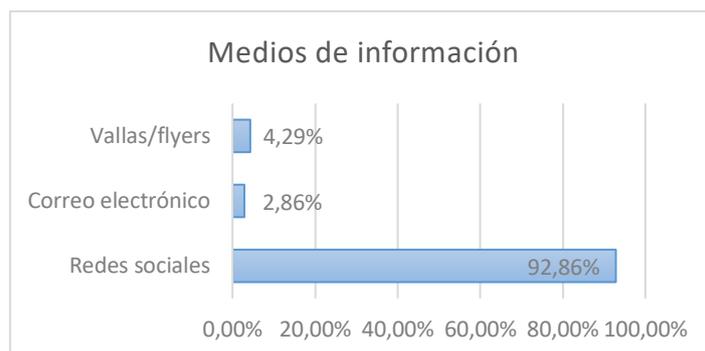


Figura 10. Pregunta 15

- **Pregunta 16:**

¿Qué tipo de promoción le gustaría recibir?

El 58,57% de las mujeres encuestadas desearían obtener promociones en fechas especiales, con el objetivo de poder adquirir más de una cartera para esas ocasiones. El 21,43% opta por descuentos en fechas indistintas para adquirir una cartera personalizada. (Ver Figura. 11)



Figura 11. Pregunta 16

### 3.7. Conclusiones análisis del cliente

Las conclusiones del cliente se han dividido para un mejor estudio del proyecto según las 4p's (producto, plaza, promoción y precio).

Tabla 10. Objetivo de producto

OBJETIVO GENERAL	
<b>PRIMARIO</b>	<p><b>Cuantitativa:</b> el 85,71% de las mujeres encuestadas estarían dispuestas a comprar en la ciudad Quito carteras personalizadas. (Ver Figura. 6; Pregunta 5)</p> <p><b>Cualitativa:</b> la aceptación de las mujeres por comprar carteras personalizadas es alta, ya que en el mercado no se encuentra de acuerdo a sus preferencias</p>
<b>SECUNDARIA</b>	El Gobierno sigue implementando campañas para producir y consumir lo nuestro. Imparte capacitaciones a las nuevas empresas para llevar a cabo productos de calidad

En conclusión, la elaboración de carteras personalizadas en la ciudad de Quito tiene una buena aceptación por parte de las mujeres, ya que pueden elegir su producto de acuerdo a sus gustos, lo cual les resulta novedoso y a la vez único en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, hay que considerar aspectos claves que se debe tener en cuenta como los colores oscuros que son los que más les atraen por tener la facilidad de combinar con cualquier prenda en su uso cotidiano.

Tabla 11. Objetivo de plaza

OBJETIVO PLAZA	
<b>PRIMARIO</b>	<p><b>Cuantitativa:</b> el 71,4% de las mujeres prefiere realizar la compra en una tienda específica de la marca. (Ver Figura. 8; Pregunta 13)</p> <p><b>Cualitativa:</b> las mujeres tienden a mostrar más preferencia por una tienda física y las compras en línea.</p>
<b>SECUNDARIA</b>	Los supermercados también llaman el interés de las mujeres, el 10% de ellas prefieren comprar las carteras en lugares reconocidos de ropa o calzado. (Ver Figura. 8; Pregunta 13)

Las tiendas físicas exclusivas de la marca son el lugar adecuado para realizar la venta de carteras, ya que ahí podrán optar por realizar cambios en los productos de acuerdo a su preferencia y además se ofrecerá una amplia gama de productos complementarios. Se deberán abrir varios puntos de venta para llegar al alcance de todo el mercado en la ciudad de Quito.

Tabla 12. Objetivo de promoción

OBJETIVO PROMOCIÓN	
<b>PRIMARIO</b>	<p><b>Cuantitativa:</b> el 58,6% de las mujeres prefiere obtener promociones en fechas especiales. (Ver Figura. 10; Pregunta 15)</p> <p><b>Cualitativa:</b> tanto las promociones en fechas especiales como los cupones y descuentos estudiantiles son las opciones que más buscan las consumidoras a la hora de comprar.</p>
<b>SECUNDARIA</b>	Las compras aumentan cuando hay promociones, ya que las mujeres compran más de una cartera en dichas fechas para su uso o regalo.

En conclusión, las promociones son un punto clave para que exista una compra segura. La mayoría prefiere que exista un descuento en fechas especiales como día de la madre, navidad, fin de año, san Valentín, etc. Sin embargo, los medios por los cuales desean conocer más información sobre la marca serían mediante redes sociales. Es por ello que se implementará un detallado plan de marketing las redes de más uso como Facebook, Instagram y Twitter.

Tabla 13. Objetivos de precio

OBJETIVO PRECIO	
<b>PRIMARIO</b>	<p><b>Cuantitativa:</b> el 57,1% de las mujeres, considera que entre \$50 y \$55 es un precio ideal para adquirir una cartera personalizada. (Ver Figura. 8; Pregunta 13)</p> <p><b>Cualitativa:</b> la calidad y el diseño juegan un papel importante al momento de comprar una cartera.</p>
<b>SECUNDARIA</b>	Los medios de pago más deseados por las mujeres al realizar una compra son mediante tarjeta de crédito y efectivo.

La mayoría de mujeres cree que es más importante la calidad, el diseño y la durabilidad que tiene una cartera antes de fijarse en el precio. Por ende, se ha considerado un precio asequible para las consumidoras que va de \$50 a \$55, estando en un rango adecuado al que ofrece la competencia ya existente. De esta manera se estará cumpliendo así con las expectativas de precio y calidad que exigen en el mercado.

## 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 4.1. Descripción oportunidad de negocio

En base a los resultados que se ha podido obtener mediante el análisis externo, cualitativo y cuantitativo de la Industria, se ha determinado que el mercado textil es muy atractivo en el país. Aportando con el 7% al PIB Nacional, siendo así el segundo sector manufacturero que más empleo genera. El apoyo del Gobierno ha sido un punto clave para esta Industria, ya que, mediante campañas, ferias, seminarios y capacitaciones, han impulsado a los ciudadanos a consumir primero lo nuestro, aportando para que las empresas del sector sean mucho más productivas y rentables a comparación de las marcas extranjeras con productos sustitutos que se han establecido en el mercado ecuatoriano.

La posibilidad de entrada de nuevos competidores a la Industria Textil es alta, ya que no existen barreras gubernamentales que lo impidan, teniendo así los consumidores ecuatorianos una gran acogida a las marcas extranjeras y a sus productos. Lo que significa que la competencia es fuerte. Sin embargo, la innovación en maquinaria que se está estableciendo en el país, permitirá a la Industria Nacional poder competir en un entorno de alta demanda, calidad y costos bajos, sin descuidar los aspectos relevantes que hoy en día requieren los consumidores.

El segmento objetivo está conformado por **165.194** mujeres, las cuales están interesadas en obtener carteras personalizadas, lo que da paso al diseño y creación de productos con valor agregado único en el mercado. La diferenciación se la podrá encontrar en el material, diseño, colores y accesorios con los que contará la cartera. Obteniendo mediante la realización de encuestas una aceptación del 85,71% del segmento que está de acuerdo en adquirir dichos productos (según figura 6). Actualmente las consumidoras buscan nuevas alternativas de carteras y están dispuestas a pagar un precio más alto por obtener mejores beneficios en su producto como el diseño personalizado, altos estándares de calidad y la comodidad que este le otorgue en el uso cotidiano, es así que se obtuvo un precio óptimo de \$50 a \$55 para la venta de carteras. Cabe recalcar que la tendencia actual es minimalista, usando colores neutros, combinables y material de cuero.

Al conocer las preferencias de las consumidoras, ha permitido comprender más a fondo el comportamiento y la frecuencia de compra, la cual en este caso es de dos veces al año, por lo que se considera oportuno la comercialización de carteras mediante una tienda física. Es por ello que se incorporará un showroom, el cual se aprovechará para exponer la gama de productos existentes y en el que se destaque una gama de productos existentes, dando la oportunidad a las consumidoras de poder diseñar sus carteras según su gusto y requerimiento, lo cual les dará como resultado un producto personalizado y único en el mercado. El medio de información más eficaz será mediante las redes sociales comúnmente utilizadas (Facebook, Instagram y Whatsapp), en las que se dará a conocer las promociones de acuerdo a cada temporada u ocasión especial y además se podrá tener una comunicación más cercana con los compradores y posibles compradores, ofreciéndoles una atención mucho más personalizada y generando fidelización.



Figura 12. Participación empresas textiles

Adaptada de: Superintendencia de compañías (SUPERCIAS, 2018)

## **5. PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing recopila y documenta detalladamente la situación de la empresa para posterior establecer un programa de acciones en el que se implementará estrategias que ayuden con el logro de sus objetivos. (Kotler & Armstrong, 2013)

### **5.1. Estrategia general de marketing**

Luego de ver los resultados obtenidos mediante las investigaciones cualitativas y cuantitativas, se establece que la estrategia general de marketing más adecuada para este proyecto es la de diferenciación. La estrategia seleccionada permite que la empresa cobre un precio más alto por su producto y obtenga la lealtad de los clientes, de tal manera que éstos sientan un fuerte apego hacia esas características diferenciadoras. Las bases más efectivas para la diferenciación son aquellas cuya duplicación resulta difícil o costosa para los competidores. (David, 2013)

Comprendiendo las necesidades del cliente actual que van en busca de calidad y diseño, se pretende crear un producto que vaya de acuerdo a su propio estilo, ofreciendo características diferenciadoras y añadiendo una atención única personalizada para cada consumidora, lo cual permite posicionar de mejor manera la marca y disminuir la posibilidad de que empresas competidoras puedan ofrecer.

#### **5.1.1. Mercado objetivo**

El mercado objetivo se ha determinado luego de la información recopilada en la investigación de mercado. Acorde a lo antes analizado, el mercado objetivo comprende a mujeres de entre 20 y 44 años de la ciudad de Quito, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A (clase alta), B (clase media alta) y C+ (clase media), que realizan sus compras utilizando redes sociales y las cuales presentan una aceptación alta por adquirir carteras personalizadas en el mercado actual.

Este segmento ha sido seleccionado debido a la inexistencia de artículos que van acorde a sus gustos y exigencias. Es por ello que las mujeres con una

ocupación de estudiantes y ejecutivas son las consumidoras idóneas para adquirir carteras que vayan de acuerdo a su necesidad, servicio, comodidad y uso cotidiano.

Tabla 14. Mercado objetivo

Segmentación		Variable	Porcentaje	Total
Geográfica	Nacionalidad	Ecuatorianas	100%	17.344.113
	Provincia	Pichincha	14,85%	2.576.287
	Ciudad	Quito	12,91%	2.239.191
Demográfica	Género	Femeninas	51,26%	1.150.380
	Edad	20-44 años	40%	460.152
Psicográfica	Nivel socioeconómico	A, B, C+	35,9%	165.194
<b>Variable comportamental</b>				
Dispuestas a comprar			85,71%	141.588

Mercado objetivo	141,588
Frecuencia de compra anual	2
Precio promedio de mercado	\$55

#### 5.1.1.1 Ventas proyectadas

Se estima que la cantidad de carteras vendidas en el primer año sea aproximadamente de 2,266 unidades, lo que equivale a 188 unidades que deberán ser producidas por mes. Las ventas se traducen luego de haber considerado el mercado objetivo de 141,588 mujeres con una frecuencia de compra de dos veces por año y dispuestas a adquirirlas por un precio asequible de \$55 dólares.

La capacidad productiva de la empresa aproximadamente será de 6 carteras semanales.

Tabla 15. Ventas proyectadas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Participación</b>	0.8%	0.9%	1.0%	1.1%	1.2%
<b>Cantidad Proyectada</b>	2256	2256	2256	2256	2256

### **5.1.2. Propuesta de valor**

“La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades”. (Kotler & Armstrong)

A través de la herramienta del modelo de negocio Canvas, la empresa propone desarrollar productos únicos en el mercado que genere valor significativo para las consumidoras.

La propuesta de valor que se propone para el proyecto es entregar un producto con características diferenciadoras y personalizadas de acuerdo a cada cliente, exhibiendo las carteras mediante un showroom en el que las consumidoras son parte del proceso de elaboración, construyendo su cartera.

<p><b>Alianzas clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas con proveedores nacionales e internacionales de tela y avíos.</li> <li>• Alianza con el Instituto Nacional de Etiquetado y Normalización INEN</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño personalizado de producto</li> <li>• Estrategias de comercialización</li> <li>• Control de calidad a todos los proveedores</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar un producto con características diferenciadoras y personalizadas de acuerdo a cada cliente, exhibiendo las carteras mediante un showroom en el que las consumidoras son partes del proceso de elaboración.</li> </ul>	<p><b>Relación con los clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención y asesoramiento personalizado durante la compra</li> <li>• Seguimiento postventa</li> <li>• Redes sociales como informativo de promociones y noticias</li> </ul>	<p><b>Segmento de clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mujeres de 15 a 44 años de edad</li> <li>• Residentes de la ciudad de Quito</li> <li>• Nivel socioeconómico A, B y C.</li> <li>• Estudiantes y ejecutivas</li> <li>• Prefieren diseños personalizados</li> </ul>
<p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital Humano</li> <li>• Materia prima de calidad</li> <li>• Maquinaria</li> </ul>	<p><b>Canales de distribución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exclusiva de la marca</li> <li>• Página web</li> <li>• Showroom para exhibición de productos</li> </ul>			
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos: salarios, servicios básicos, impuestos, patentes, arriendo.</li> <li>• Costos variables: materia prima, insumos, publicidad.</li> </ul>		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de carteras personalizadas.</li> </ul>		

Figura 13. Modelo Canvas

### 5.1.3. Estrategia de posicionamiento

“El posicionamiento más por más implica proporcionar el producto más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos”. (Kotler & Armstrong, 2013)

Para las mujeres estudiantes o ejecutivas que buscan originalidad en sus productos y además marcar tendencia con ellos, se desarrollará carteras con un valor diferenciado en cuanto a calidad y diseño. Fabricados principalmente con materiales e insumos de alta calidad, logrando un producto único e innovador en el mercado. De esta manera se usará la estrategia de más por más, la cual consiste en ofrecer más beneficios por un menor precio al que ofrece la competencia.

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura 14. Matriz de posicionamiento

Tomada de: (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 186)

## 5.2. Mezcla de marketing

“La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta”. (Kotler & Armstrong, 2013)

### 5.2.1. Producto

La marca ofrecerá carteras personalizadas a mujeres estudiantes o ejecutivas residentes de la ciudad de Quito, a través de diseños únicos, materiales con altos estándares de calidad y máxima durabilidad. Se tendrá una amplia gama de colores llanos o combinados, contará con productos de diferentes tamaños que a su vez sean serviciales y cómodos a la hora de vestir.

### 5.2.1.1 Atributos del producto

Tabla 16. Atributos del producto

Característica	Beneficio
Cuero / Cuerina Tela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente material que otorga alta resistencia</li> <li>• Facilidad de cambios en cuanto a colores y diseño</li> </ul>
Accesorios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente personalizados</li> <li>• Elegantes y sofisticados</li> <li>• Acabados y color que mantiene su color original</li> </ul>
Etiqueta de cuidado Etiqueta de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicaciones sobre composición e instrucciones para el buen cuidado del producto</li> <li>• Información específica sobre la marca</li> </ul>
Bolsas reutilizables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite el cuidado adecuado para las carteras o para uso diferente</li> </ul>





Figura 15. Prototipos del producto

### 5.2.1.2 Estrategia de producto

La estrategia adecuada para este proyecto es la de desarrollo de producto, ya que se centra en modificar o mejorar los productos ya existentes, generando así mayor expectativa a los consumidores.

		Nuevos Mercados	
		Mercados existentes	Nuevos Mercados
Nuevos productos	Productos existentes	Penetración de mercado	Desarrollo de mercado
	Nuevos productos	<b>Desarrollo de producto</b>	Diversificación

Figura 16. Estrategia de producto  
Adaptada de: (Kotler & Armstrong, 2013)

### 5.2.1.3 Desarrollo de marca – Branding

#### 5.2.1.3.1 Nombre de la marca

El nombre de la marca se creó basándose en los tres pilares fundamentales con los cuales las consumidoras se sienten mayormente identificadas. Dando así el nombre de ARMODI, el cual se compone mediante la relación de las palabras arte, moda y diseño.

#### 5.2.1.3.2 Colores

Los colores representativos de la marca serán blanco y negro. Según la psicología del color el blanco refleja frescura, optimismo y simplicidad, mientras que el color negro expresa elegancia, lujo y sobriedad.

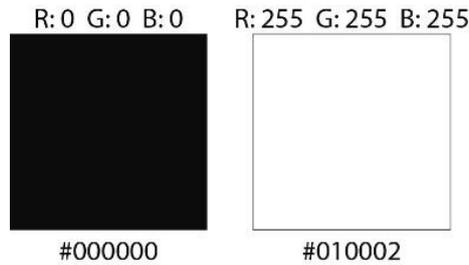


Figura 17. Pantones de color

#### 5.2.1.3.3 Slogan: “Créalo tú misma”

#### 5.2.1.3.4 Logotipo

La marca será representada mediante un logotipo, el cual está dado por la tipografía Bashira, estilo regular.

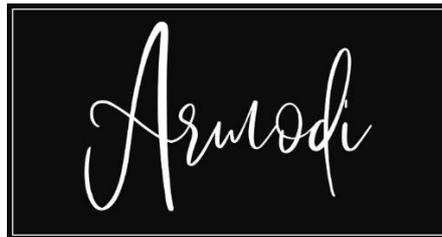


Figura 18. Logotipo

#### 5.2.1.3.5 Empaque

Se empleará como empaque primario bolsas re utilizables con los colores y el logo representativo de la marca. Esto se incorporará debido a la gran aceptación del 77,1% (ver Figura. 7), que han tenido las consumidoras frente a este empaque, ya que permite tener un mayor cuidado de los productos y además servirá para un uso posterior. Las bolsas serán elaboradas en tela cambrella y contará con el tamaño adecuado a la proporción de cada producto. Además, las bolsas reutilizables se presentarán en dos colores, donde sobresale la marca.



Figura 19. Empaque

#### 5.2.1.3.6 Etiqueta

El etiquetado del producto va acorde a las referencias actuales que constan en el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN y cumple con la información pertinente a productos textiles. La etiqueta será elaborada en material Nylon y sus medidas serán 7cm x 3,8cm.

Características:

- Instrucciones de cuidado
- Composición externa e interna (varía según el material)
- Razón social e identificación de la marca
- País de origen

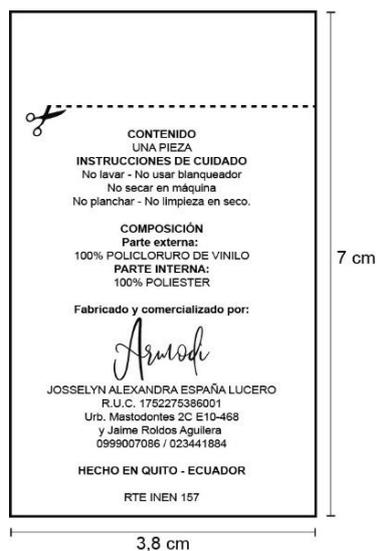


Figura 20. Modelo etiqueta

## 5.2.2. Precio

Mediante el análisis previo del modelo Van Westerndorp, se ha podido identificar el precio óptimo para carteras personalizadas accesible a pagar va desde \$50 y \$55. Se ha establecido este precio de acuerdo a la calidad y los precios que rigen el mercado actual.

### 5.2.2.1 Estrategia de fijación de precio

Se aplicará una estrategia de precio percibido por el mercado actual, identificando los atributos diferenciadores con los que contarán las carteras. El cliente será quien decida si el precio asignado es el correcto conforme los beneficios que obtenga, a través de la compra del producto.

### 5.2.2.2 Estrategia de precios de ajuste

Una vez que el producto ya se encuentre posicionado en el mercado y en la mente de los consumidores se aplicará una estrategia de ajuste de precios, que consiste en programar descuentos en diferentes épocas del año, con el único objetivo de generar mayor atracción por las carteras con bajo precio. Esto a su vez nos permite eliminar el stock existente con el que cuenta la marca e incrementar nuevos modelos.

### 5.2.2.3 Gasto relacionado al producto

Para determinar los costos en los que se debe incurrir para producir una cartera, se debe determinar el material, el diseño, el tamaño y la cantidad de accesorios con los que contará el producto para ser personalizado e ir acorde a las necesidades del cliente.

Tabla 17. Gasto relacionado al producto

	Cantidad	Costo Unitario	Cant. Usada	Costo total
<b>Materia prima directa</b>				
Expandible / cuero	1	\$8.60	0.6	\$5.16
Cambrella	1	\$0.55	0.6	\$0.33
Llaves	1	\$0.22	2	\$0.44
Cierres	1	\$0.58	2	\$1.16
Hebillas	1	\$0.40	2	\$0.80
Placa metálica	1	\$0.95	1	\$0.95
Etiqueta de cuidado	1	\$0.08	1	\$0.08
Hilos	1	\$2.70	0.15	\$0.41
<b>Materia prima indirecta</b>				
Bolsa reutilizable	1	\$1.10	1	\$1.10
				<b>\$10.43</b>

### 5.2.3. Plaza

Actividades que la empresa realiza encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta. (Kotler & Armstrong, 2013)

#### 5.2.3.1 Estrategia de distribución

La marca aplicará una estrategia de distribución exclusiva, que consiste en tener un único punto de venta dentro de la ciudad, el cual presentará la gama de carteras que se producen en base a los diseños innovadores, calidad y personalización. La distribución será directa, es decir del productor al consumidor final. Sin embargo, se optará por incorporar un agente de Courier privado cuando las entregas sean a domicilio, debido a la compra en línea, por ende, será una distribución indirecta.

### 5.2.3.1.1 Puntos de venta

De acuerdo a un análisis previo, se pudo identificar que la mayoría de consumidoras prefiere una tienda física exclusiva de la marca, en la que puedan encontrar todo lo que necesiten y además agregar accesorios que les permita obtener un producto distintivo. Se contará con un local ubicado al norte de Quito, que contará con un aforo para 35 personas. Para los pedidos que se realicen a través de la página web, la entrega tendrá un costo adicional, ya que será enviado por empresa.

### 5.2.3.1.2 Estructura del canal de distribución

La empresa contará con una estructura de distribución que abarca varios pasos antes de obtener el producto final. El proceso inicia con la entrega de materia prima en la que se encuentra el cuero, la tela y los accesorios. Posterior a esto se procede al corte y pegado de piezas que da inicio a la producción de la cartera. Finalmente, el producto es trasladado hacia el punto de venta final.

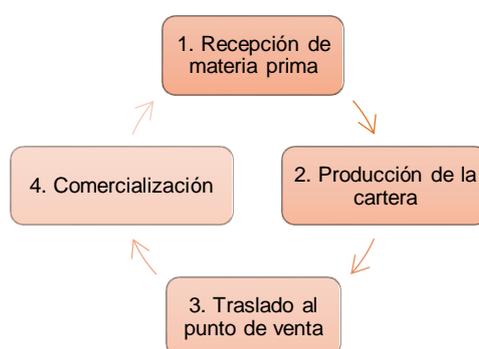


Figura 21. Estructura canal de distribución

### 5.2.3.2 Gastos relacionados a la plaza

Tabla 18. Gastos relacionados a la Plaza

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento y reparaciones	65.00	780.70	783.46	787.39	790.90	794.33
Servicios básicos	100.00	1,201.08	1,205.33	1,211.36	1,216.77	1,222.04
Gasto arriendo	650.00	7,807.02	7,834.64	7,873.85	7,908.97	7,943.26
<b>TOTAL</b>	<b>815.00</b>	<b>9,788.80</b>	<b>9,823.43</b>	<b>9,872.60</b>	<b>9,916.64</b>	<b>9,959.62</b>

#### **5.2.4. Promoción**

Son las actividades que la empresa realiza para comunicar sobre las cualidades del producto y a su vez persuaden a los clientes para comprarlo. (Kotler & Armstrong, 2013)

##### **5.2.4.1 Estrategia de promoción**

Se empleará una estrategia de jalar (pull), en la cual la empresa gasta una suma de dinero para promocionar y publicitar carteras personalizadas, con la finalidad de atraer más al consumidor a la compra. Mediante la plataforma web de la empresa se podrá diseñar las carteras bajo pedido y mediante las redes sociales se tratará de incentivar las ventas mostrando videos publicitarios cortos y además se contará con la participación de algunos influencers representativos en el ámbito de la moda.

##### **5.2.4.2 Marketing digital**

Se utilizará marketing digital, tomando en consideración que la mayoría de las consumidoras prefieren recibir notificaciones mediante redes sociales, sobre las promociones existentes en las diferentes épocas del año. De tal manera que las redes sociales serán una herramienta clave que ofrecerá un porcentaje de descuento en fechas especiales.

Cada cierto tiempo se aplicarán códigos de descuento en la página web para quienes realicen su pedido personalizado mediante este medio.

###### **5.2.4.2.1 Promociones de venta**

Las promociones que han tenido mayor acogida entre las consumidoras son aplicar un porcentaje de descuento en fechas especiales, que va desde un 5% hasta 15%. Las fechas en las que se ofrecerá estas promociones son:

- San Valentín
- Día de la mujer
- Día de la madre
- Navidad y fin de año

### 5.2.4.2.2 Fuerza de ventas

Como la empresa mantendrá una tienda exclusiva de la marca, se deberá incluir una persona que se encargará de la atención a los clientes, recibir los pedidos mediante la página web, hacer seguimiento post compra y fidelizar a los clientes. Según lo estipulado por la ley, el sueldo que percibirá la fuerza de ventas será de \$400 más beneficios.

### 5.2.4.3 Gasto de publicidad

Tabla 19. Gasto Publicidad

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Redes sociales	170.00	2,051.19	2,095.08	2,157.48	2,213.33	2,265.47
Video publicitario	264.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00
Manejo de influencers	600.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,034.00</b>	<b>12,419.19</b>	<b>12,463.08</b>	<b>12,525.48</b>	<b>12,581.33</b>	<b>12,633.47</b>

### 5.3. Gastos totales de marketing

Los gastos totales de marketing proyectados para el primer año serán de \$22,207.99. En el que se incluye la creación de la página web, campañas publicitarias mensuales en redes sociales (Facebook e Instagram), la realización de un video publicitario, el manejo de influencers y material P.O.P.

Tabla 20. Gasto total de Marketing

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gasto publicidad</b>						
Redes sociales	170.00	2,051.19	2,095.08	2,157.48	2,213.33	2,265.47
Video publicitario	264.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00	3,168.00
Manejo de influencers	600.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
<b>Gasto arriendo</b>						
Mantenimiento y reparaciones	65.00	780.70	783.46	787.39	790.90	794.33
Servicios básicos	100.00	1,201.08	1,205.33	1,211.36	1,216.77	1,222.04
Gasto arriendo	650.00	7,807.02	7,834.64	7,873.85	7,908.97	7,943.26
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>1,849.00</b>	<b>22,207.99</b>	<b>22,286.51</b>	<b>22,398.08</b>	<b>22,497.97</b>	<b>22,599</b>

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1. Misión

Armodi es una marca ecuatoriana dedicada a la elaboración y comercialización de carteras, la cual conjuga el estilo y la personalidad de las mujeres, dando como resultado un producto totalmente personalizado y único en el mercado. Los modelos de carteras presentados por Armodi reflejan creatividad e innovación en cada uno de sus diseños, ya que son elaborados con el más minucioso cuidado de nuestros colaboradores, quienes estén totalmente comprometidos con el desarrollo de la empresa.

### 6.2. Visión

Para el año 2022, Armodi logrará ser una empresa referente a nivel nacional en cuanto a la elaboración y comercialización de carteras personalizadas, siendo los diseños únicos e innovadores la clave para obtener un buen posicionamiento en la mente de las consumidoras.

### 6.3. Objetivos de la organización

#### 6.3.1. Objetivos específicos

Tabla 21. Objetivos específicos

Objetivos	Mediano plazo	Largo plazo
<b>Financiero</b>	Incrementar las ventas en 2% al finalizar el segundo año, mediante constante rotación de productos.	Aumentar ventas en un 2% para finales del 2024.
<b>Operativo</b>	Incrementar la capacidad operativa en un 30%, al tercer año de vida de la empresa.	Reducir los tiempos de producción en un 20%, para el quinto año.
<b>Marketing</b>	Obtener una participación de mercado del 8%, mediante campañas publicitarias dirigidas al mercado meta, para el 2021.	Aumentar el Market share en 5%, para el quinto año.

## 6.4. Plan de operaciones

El plan de operaciones presenta todas las actividades que se deben llevar a cabo en los procesos de elaboración y comercialización, tomando en cuenta los recursos claves disponibles que se van a utilizar para obtener el producto final.

### 6.4.1. Mapa de procesos

Detalla gráficamente los procesos que se deben llevar a cabo dentro de la empresa, los cuales a su vez van relacionados entre sí.

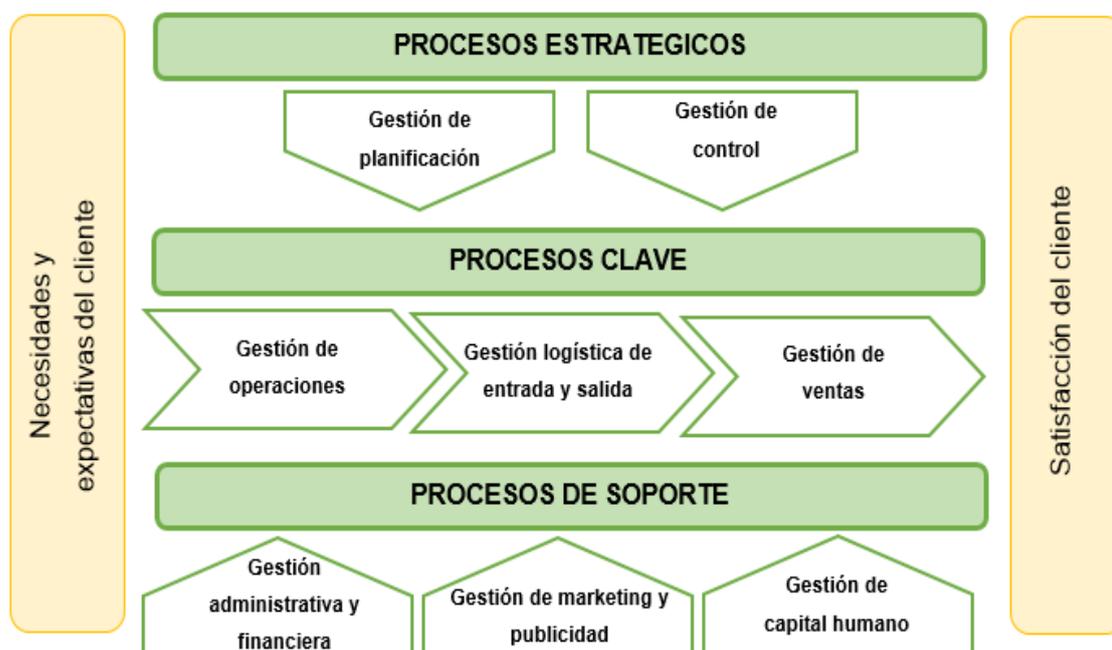


Figura 22. Mapa de procesos

### 6.4.2. Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta que plantea todos los procesos detalladamente acordes al giro del negocio. Está representada por actividades primarias y de apoyo que conjuntamente ayudan a contribuir y generar una ventaja competitiva.

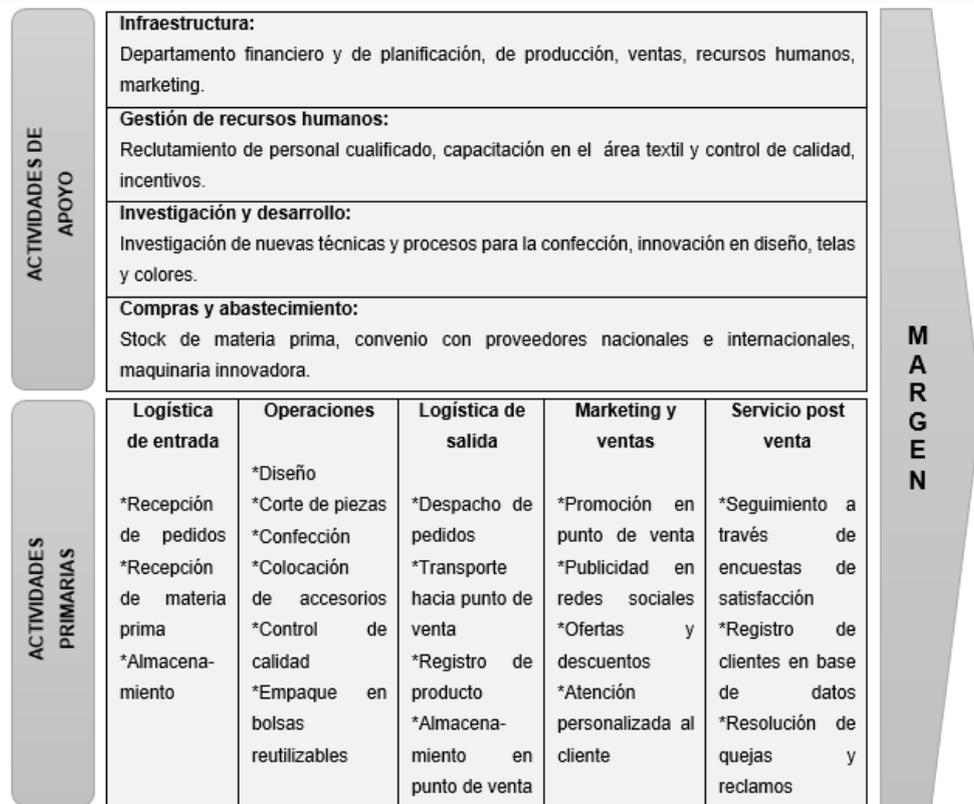


Figura 23. Cadena de valor

### 6.4.3. Flujograma de procesos

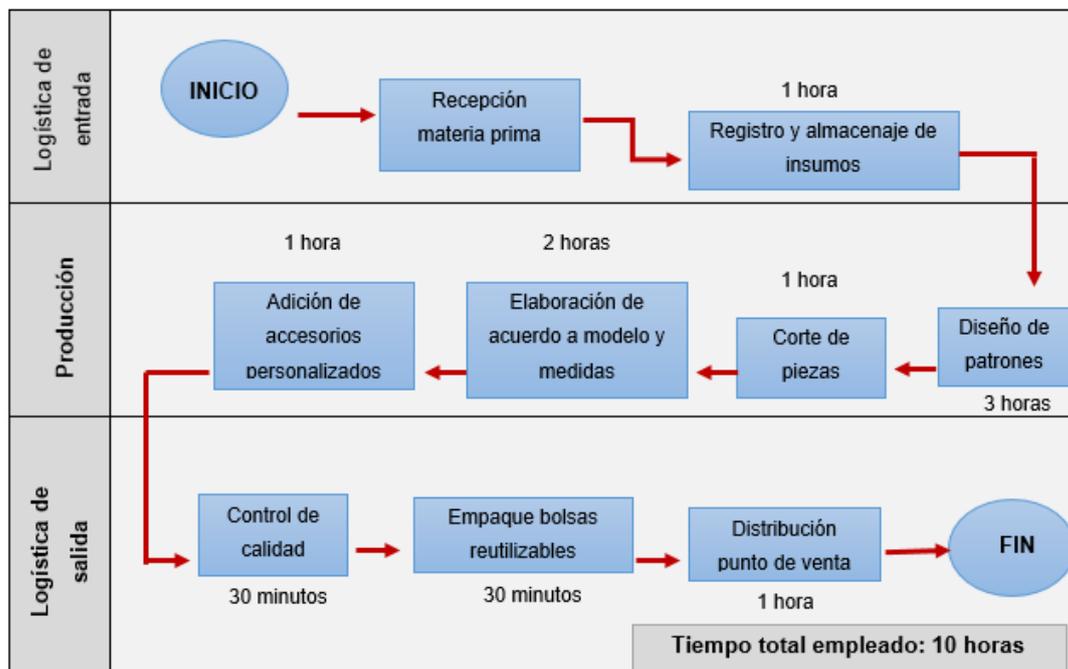
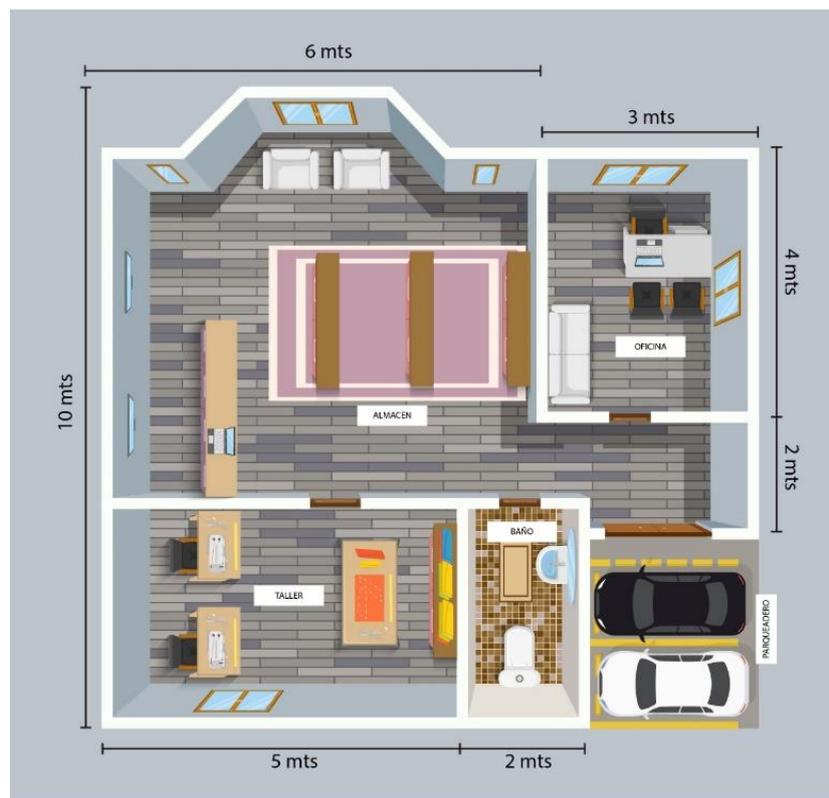


Figura 24. Flujograma de producción y comercialización

El flujograma detallado en la *Figura 24*, muestra cada proceso que se debe llevar a cabo para obtener el producto final y a la vez comercializarlo en el punto de venta. Para ello se debe contar con 3 o 4 personas que se encargan de realizar las actividades pertinentes a la producción de una sola cartera. Cabe recalcar que el ingreso de materia prima y el diseño de los patrones se lo realiza previo a la producción, lo que significa que estas actividades se desarrollan un día antes.

#### 6.4.4. Infraestructura

Armodi necesitará un establecimiento para poder realizar sus operaciones administrativas y de comercialización. El lugar se encuentra ubicado al norte de Quito, cuenta con oficina, baño, showroom, área de maquila y estacionamientos para clientes.



*Figura 25. Infraestructura*

### 6.4.4.1 Presupuesto de equipos

Tabla 22. Presupuesto de equipos

	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Muebles y enseres</b>			
Escritorios	3	210.00	630.00
Estanterías	4	200.00	800.00
Mesa de corte	1	300.00	300.00
<b>Maquinaria</b>			
Máquina de coser	4	600.00	2,400.00
Máquina de codo	2	1,000.00	2,000.00
Máquina de broches	1	200.00	200.00
Máquina de etiquetado	1	900.00	900.00
Máquina de corte	1	1,000.00	1,000.00
<b>Equipos de computación</b>			
Computadora	3	650.00	1,950.00
Impresora	1	200.00	200.00
Impresora matricial	1	700.00	750.00
<b>TOTAL P.P.E</b>			<b>11,130.00</b>

### 6.5. Estructura organizacional

Para un acorde funcionamiento del proyecto, es indispensable contar con una estructura de mando.



Figura 26. Estructura organizacional

La empresa contará con un Gerente General en el primer nivel, seguido de los departamentos de diseño que estará a cargo una persona, en el departamento de producción habrá tres personas que se dediquen a la elaboración del producto como tal y finalmente el departamento de marketing y ventas que contará con dos personas en el cargo para dar seguimiento a ventas y relaciones con los clientes.

Tabla 23. Descripción de funciones

Cargo	Descripción de funciones
<b>Gerencia General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representante legal de Armodi</li> <li>• Coordinador de actividades internas</li> <li>• Contacto con proveedores</li> <li>• Apoyo en todas las áreas de la empresa</li> <li>• Toma de decisión final</li> </ul>
<b>Diseño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de producto</li> <li>• Patrones y colores</li> </ul>
<b>Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el producto final</li> <li>• Seguir diseño y patrones establecidos</li> </ul>
<b>Ventas y relaciones con clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar el producto en el punto de venta</li> <li>• Asesoramiento a clientes</li> <li>• Publicidad en redes sociales</li> <li>• Seguimiento post venta</li> <li>• Medición del desempeño de ventas</li> </ul>

### 6.5.1. Presupuesto sueldos y salarios

Tabla 24. Sueldos y salarios

	Salario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gerente General</b>	\$700.00	\$10,506.60	\$11,235.82	\$11,292.23	\$11,342.40	\$11,388.06
<b>Diseñador</b>	\$600.00	\$9,783.70	\$10,460.83	\$10,513.22	\$10,559.80	\$10,602.19
<b>Cajera</b>	\$450.00	\$6,892.10	\$7,360.88	\$7,397.15	\$7,429.40	\$7,458.75
<b>Obrero 1</b>	\$400.00	\$6,892.10	\$7,360.88	\$7,397.15	\$7,429.40	\$7,458.75
<b>Obrero 2</b>	\$400.00	\$6,892.10	\$7,360.88	\$7,397.15	\$7,429.40	\$7,458.75
<b>Obrero 3</b>	\$400.00	\$6,892.10	\$7,360.88	\$7,397.15	\$7,429.40	\$7,458.75
<b>Obrero 4</b>	\$400.00	\$6,892.10	\$7,360.88	\$7,397.15	\$7,429.40	\$7,458.75
<b>GASTO TOTAL SUELDOS</b>		<b>\$54,750.80</b>	<b>\$58,501.05</b>	<b>\$58,791.21</b>	<b>\$59,049.22</b>	<b>\$59,284.00</b>

El presupuesto necesario para cubrir sueldos y salarios durante el primer año de la empresa será de \$54,750.80. Estos gastos abarcan el sueldo de un gerente general, un diseñador, tres personas encargadas de maquilar, una persona encargada de atender el punto de venta y una cajera. Cabe recalcar que además se toma en cuenta todos los montos estipulados acorde a la ley.

### 6.5.2. Estructura Legal

Armodi se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, en la que constarán dos socios los cuales formarán mediante sus aportaciones formarán

el capital de trabajo con el que contará la empresa. Este monto deberá ser igual o mayor a los \$400,00 estipulados por la Superintendencia de Compañías.

### 6.5.3. Marco Legal

Para el total y pleno funcionamiento de la empresa se deberá comprobar mediante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, que el nombre aún no haya sido asignado. El valor a pagar por la búsqueda fonética es \$16 y el registro de marca como tal será de \$208, que servirá para obtener una duración de propiedad durante 10 años.

Se registrará el RUC pertinente e la razón social de la empresa mediante el SRI, posterior a ello se estipulará los socios y el capital mínimo de constitución en la Superintendencia de Compañías, añadiendo los estatutos y reglamentos que rigen a la empresa.

Para obtener los permisos municipales de funcionamiento se deberá pagar una patente municipal y obtener la Licencia Única de Actividades Económica (LUAE), que es otorgado por el Municipio de Quito, con la finalidad mantener un buen funcionamiento del negocio en un establecimiento determinado.

Tabla 25. Gastos constitución de marca

Detalle	Gasto
Búsqueda fonética	\$16.00
Registro de marca	\$208.00
Constitución de la empresa	\$400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$624.00</b>

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1. Proyección de ingresos

De acuerdo a la *Tabla. 26* las ventas proyectadas de Armodi serán generadas por la comercialización de carteras personalizadas. Los ingresos se establecen de acuerdo al segmento objetivo al que se va a dirigir que consta de 141,588 personas, la tasa de crecimiento de la industria 0,8%, la inflación promedio para

los próximos años de 0,46% y la capacidad productiva con la que contará la empresa.

Tabla 26. Proyección de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precio</b>	\$55.05	\$55.24	\$55.52	\$55.77	\$56.01
<b>Cantidad Proyectada</b>	2256	2256	2256	2256	2256
<b>Ingreso</b>	\$124,191.69	\$124,630.97	\$125,254.86	\$125,813.54	\$126,358.88

### 7.1.2. Proyección de costos

Conforme la *Tabla. 27* la proyección de costos para el primer año será de \$29,894.13. Los principales costos en los que deberá incurrir la empresa para la elaboración de carteras personalizadas son materia prima, costos directos e indirectos de fabricación y mano de obra. Se ha tomado en cuenta la inflación de los últimos años, con la finalidad de conocer la tasa promedio anual y modificar los costos de los componentes que intervienen directa e indirectamente en la elaboración de carteras.

Tabla 27. Proyección de costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada	2256	2256	2256	2256	2256
Costo de producción	\$29,894.13	\$29,410.36	\$ 29,409.10	\$29,408.19	\$28,918.26

### 7.1.3. Proyección de gastos

Entre los gastos que intervienen para la elaboración de carteras se encuentran sueldos y salarios, gastos operacionales y generales. Al igual que en la proyección de costos, es indispensable tomar en cuenta la tasa promedio de inflación anual, con la finalidad de estimar los cambios en cuanto a costos relacionados en la elaboración del producto.

Tabla 28. Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos operacionales</b>	\$23,287.59	\$21,864.66	\$21,974.11	\$22,072.12	\$22,167.80
<b>Costos indirectos de fabricación</b>	\$780.70	\$783.46	\$787.39	\$790.90	\$794.33
<b>GASTOS TOTALES</b>	\$24,068.30	\$22,648.12	\$22,761.50	\$22,863.02	\$22,962.12

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1. Inversión inicial

Según la *Tabla. 29*, la inversión inicial que el proyecto requiere, se conforma por la inversión de propiedad, planta y equipo, la inversión intangible que consta de un software y el capital de trabajo adecuado ya que al ser una marca que elabora y comercializa carteras necesita una cantidad suficiente para la compra de maquinaria, materia prima y demás gastos.

*Tabla 29. Inversión inicial*

Inversiones PPE	\$11,080.00
Inversiones Intangibles	\$1,000.00
Capital de Trabajo	\$37,000.00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$49,080.00</b>

### 7.2.2. Capital de trabajo

Para el capital de trabajo se toma en cuenta los costos y gastos a incurrir dentro de las actividades principales que permiten la operación normal de la empresa durante los primeros meses de vida. Para ello se estimó un capital de trabajo de \$37,000.

### 7.2.3. Estructura de capital

La estructura de capital con la que iniciará la empresa conforme la *Tabla. 30*, será 60% capital propio y 40% deuda bancaria a 60 meses con una tasa de interés del 11,25%. La deuda a adquirir será de aproximadamente \$19,632 y se pagará una cuota de \$429,30 mensuales.

*Tabla 30. Estructura de capital*

<b>Propio</b>	60.00%	\$29,448.00
<b>Deuda L/P</b>	40.00%	\$19,632.00

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

#### 7.3.1. Estado de resultados

Según la *Tabla. 31*, para el estado de resultados se considera los costos, gastos, interés y las ventas proyectadas de la empresa durante los cinco primeros años. Al final de cada periodo se puede evidenciar si la empresa obtuvo pérdida o ganancia. Para el primer año se identifica una utilidad neta de \$11,247.46.

*Tabla 31. Estado de resultados proyectado*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$124,191.69	\$124,630.97	\$125,254.86	\$125,813.54	\$126,358.88
Costo de los productos vendidos	\$68,562.41	\$72,753.18	\$72,989.83	\$73,200.45	\$75,412.96
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$55,629.28</b>	<b>\$51,877.78</b>	<b>\$52,265.03</b>	<b>\$52,613.09</b>	<b>\$50,945.92</b>
Gastos sueldos	\$10,506.60	\$11,235.82	\$11,292.23	\$11,342.40	\$11,388.06
Gastos generales	\$23,287.59	\$21,864.66	\$21,974.11	\$22,072.12	\$22,167.80
Gastos de depreciación	\$1,940.00	\$1,940.00	\$1,940.00	\$1,940.00	\$1,940.00
Gastos de amortización	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$19,695.09</b>	<b>\$16,637.31</b>	<b>\$16,858.69</b>	<b>\$17,058.56</b>	<b>\$15,250.07</b>
Gastos de intereses	\$2,052.01	\$1,684.75	\$1,273.98	\$814.54	\$300.66
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$17,643.08</b>	<b>\$14,952.55</b>	<b>\$15,584.71</b>	<b>\$16,244.03</b>	<b>\$14,949.41</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$2,646.46	\$2,242.88	\$2,337.71	\$2,436.60	\$2,242.41
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$14,996.62</b>	<b>\$12,709.67</b>	<b>\$13,247.00</b>	<b>\$13,807.42</b>	<b>\$12,707.00</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$3,749.15	\$3,177.42	\$3,311.75	\$3,451.86	\$3,176.75
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$11,247.46</b>	<b>\$9,532.25</b>	<b>\$9,935.25</b>	<b>\$10,355.57</b>	<b>\$9,530.25</b>

<b>MARGEN BRUTO</b>	44.79%	41.63%	41.73%	41.82%	40.32%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	15.86%	13.35%	13.46%	13.56%	12.07%
<b>MARGEN NETO</b>	9.06%	7.65%	7.93%	8.23%	7.54%

#### 7.3.2. Estado de Situación Financiera Proyectado

Para el estado de situación financiera como se puede observar en la *Tabla. 32*, es imprescindible tomar en cuenta los activos que son de \$49,373.99, los pasivos \$19,925.99 y el patrimonio de \$29,448.00 con el que dará inicio la empresa. Las políticas internas que llevara a cabo para clientes, proveedores y materia prima son las siguientes:

- **Política de cobro:** Contado 100%
- **Política de pago:** Contado 40%, crédito 60% a 30 días plazo.
- **Política de inventario:** 25% materia prima y producto terminado

Tabla 32. Estado de situación financiera proyectado

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$49,373.99</b>	<b>\$59,858.74</b>	<b>\$65,839.05</b>	<b>\$71,915.10</b>	<b>\$77,953.30</b>	<b>\$81,629.98</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$37,293.99</b>	<b>\$49,918.74</b>	<b>\$58,039.05</b>	<b>\$66,255.10</b>	<b>\$71,533.30</b>	<b>\$77,349.98</b>
Efectivo	\$36,819.52	\$47,783.84	\$55,840.09	\$64,051.44	\$69,325.42	\$77,143.18
Cuentas por Cobrar	-	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Inventarios Prod. Terminados	-	\$1,453.10	\$1,516.65	\$1,521.47	\$1,525.77	-
Inventarios Materia Prima	\$422.77	\$423.31	\$423.81	\$423.69	\$423.61	-
Inventarios Sum. Fabricación	\$51.70	\$258.50	\$258.50	\$258.50	\$258.50	\$206.80
<b>No Corrientes</b>	<b>\$12,080.00</b>	<b>\$9,940.00</b>	<b>\$7,800.00</b>	<b>\$5,660.00</b>	<b>\$6,420.00</b>	<b>\$4,280.00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$11,080.00	\$11,080.00	\$11,080.00	\$11,080.00	\$11,130.00	\$11,130.00
Depreciación acumulada	-	\$1,940.00	\$3,880.00	\$5,820.00	\$4,910.00	\$6,850.00
Intangibles	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Amortización acumulada	-	\$200.00	\$400.00	\$600.00	\$800.00	\$1,000.00
<b>PASIVOS</b>	<b>\$19,925.99</b>	<b>\$19,163.28</b>	<b>\$15,611.33</b>	<b>\$11,752.13</b>	<b>\$7,434.76</b>	<b>\$1,581.20</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$293.99</b>	<b>\$2,630.86</b>	<b>\$2,545.75</b>	<b>\$2,564.16</b>	<b>\$2,583.83</b>	<b>\$1,581.20</b>
Cuentas por pagar proveedores	\$293.99	\$1,177.30	\$1,178.56	\$1,178.25	\$1,178.04	\$883.71
Sueldos por pagar	-	\$900.67	\$900.67	\$900.67	\$900.67	\$900.67
Impuestos por pagar	-	\$552.89	\$466.52	\$485.24	\$505.13	-\$203.18
<b>No Corrientes</b>	<b>\$19,632.00</b>	<b>\$16,532.42</b>	<b>\$13,065.58</b>	<b>\$9,187.98</b>	<b>\$4,850.93</b>	<b>\$0.00</b>
Deuda a largo plazo	\$19,632.00	\$16,532.42	\$13,065.58	\$9,187.98	\$4,850.93	\$0.00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$29,448.00</b>	<b>\$40,695.46</b>	<b>\$50,227.72</b>	<b>\$60,162.97</b>	<b>\$70,518.53</b>	<b>\$80,048.78</b>
Capital	\$29,448.00	\$29,448.00	\$29,448.00	\$29,448.00	\$29,448.00	\$29,448.00
Utilidades retenidas	-	\$11,247.46	\$20,779.72	\$30,714.97	\$41,070.53	\$50,600.78
<i>Comprobación</i>	-	-	-	-	-	-

### 7.3.3. Estado de flujo de efectivo

Según la *Tabla. 33*, se puede identificar los flujos obtenidos para el primer año de los factores que conforman las actividades operacionales dando como resultado \$14,063.90 y las actividades de financiamiento con -3,099.58. Por otro

lado, las actividades de inversión se reflejan recién a partir del año 4, debido a la reinversión que la empresa realiza en propiedad, planta y equipo.

Tabla 33. Estado de flujo de efectivo

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>(180.48)</b>	<b>\$14,063.90</b>	<b>\$11,523.08</b>	<b>\$12,088.96</b>	<b>\$12,511.02</b>	<b>\$12,668.69</b>
Utilidad Neta	-	11,247.46	9,532.25	9,935.25	10,355.57	9,530.25
+ Depreciación	-	1,940.00	1,940.00	1,940.00	1,940.00	1,940.00
+ Amortización	-	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
- CxC	-	-	-	-	-	-
- Inventario PT	(422.77)	(1,453.10)	(63.55)	(4.82)	(4.31)	1,525.77
- Inventario MP	(51.70)	(0.55)	(0.50)	0.12	0.09	423.61
- Inventario SF	-	(206.80)	-	-	-	51.70
+ CxP	293.99	883.31	1.26	(0.30)	(0.22)	(294.32)
+ Sueldos por pagar	-	900.67	(0.00)	-	(0.00)	-
+ Impuestos	-	552.89	(86.37)	18.71	19.89	(708.31)
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(12,080.00)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2,900.00)</b>	<b>-</b>
- Adquisición PPE y intangibles	(12,080.00)	-	-	-	(2,900.00)	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>49,080.00</b>	<b>(3,099.58)</b>	<b>(3,466.84)</b>	<b>(3,877.61)</b>	<b>(4,337.05)</b>	<b>(4,850.93)</b>
+ Deuda Largo Plazo	19,632.00	(3,099.58)	(3,466.84)	(3,877.61)	(4,337.05)	(4,850.93)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Capital	29,448.00	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>36,819.52</b>	<b>10,964.32</b>	<b>8,056.25</b>	<b>8,211.36</b>	<b>5,273.97</b>	<b>7,817.76</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	36,819.52	47,783.84	55,840.09	64,051.44	69,325.42
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>36,819.52</b>	<b>47,783.84</b>	<b>55,840.09</b>	<b>64,051.44</b>	<b>69,325.42</b>	<b>77,143.18</b>

#### 7.3.4. Flujo de caja del proyecto

Como se puede observar en la *Tabla.34*, se presentan flujos de caja positivos a partir del año 1 con un valor de \$25,489.99, lo que se traduce a que el proyecto posee una liquidez bastante buena, ya que las ventas logran superar los egresos mantenidos durante cada periodo.

Tabla 34. Flujo de caja del proyecto

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujos del proyecto</b>	(48,899.52)	25,489.99	20,814.31	21,111.95	15,403.55	106,417.06

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

##### 7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista expresado en la *Tabla.35*, tiene la finalidad de conocer la liquidez con la que contarán los inversionistas después de cubrir la deuda, el gasto de interés, la amortización de capital y el escudo fiscal en cada periodo. Se puede evidenciar que el flujo de caja del inversionista para el primer año tiene un monto de \$29,172.56.

Tabla 35. Flujo de caja del inversionista

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo del inversionista</b>	(29,267.52)	29,172.56	25,355.18	25,801.72	20,259.87	111,459.66

#### 7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

##### 7.4.2.1 Tasa de descuento

Mediante los principales cálculos financieros expuestos en la *Tabla.36*, se pudo determinar que el WACC es de 14.18% y un CAPM de 18.85%, lo que nos permite conocer qué tan riesgoso se vuelve el proyecto durante el periodo analizado de cinco años.

Tabla 36. Tasa de descuento

<b>Tasas de descuento</b>	
<b>WACC</b>	14.18%
<b>CAPM</b>	18.85%

<b>Tasa libre de riesgo</b>	2.26%
<b>Rendimiento del Mercado</b>	9.36%
<b>Beta</b>	0.76
<b>Beta Apalancada</b>	0.81
<b>Riesgo País</b>	9.03%
<b>Tasa de impuestos</b>	25%
<b>Participación trabajadores</b>	15%
<b>Escudo Fiscal</b>	36.25%
<b>Razón Deuda/Capital</b>	0.67
<b>Costo Deuda Actual</b>	11.25%

#### 7.4.2.2 Criterios de valoración

De acuerdo a los cálculos arrojados por los criterios de valoración según la Tabla.37, se puede apreciar el valor actual neto del proyecto y del inversionista con \$67,473.79 y \$85,751.38 respectivamente, lo que refleja que el proyecto es rentable después de la inversión realizada al finalizar el quinto año. La tasa interna de retorno para el proyecto es de 50.73% y para el inversionista el 98.78%, mostrando que es factible invertir en el proyecto. Por otro lado, el índice de rentabilidad indica que por cada dólar que ingresa como inversión a la empresa, retorna \$2.07 hacia el proyecto y \$3.93 para el inversionista.

Al identificar que la TIR en ambos casos es mayor que el CAPM, se acepta el proyecto por ser viable.

Tabla 37. Criterios de valoración

<b>FLUJO DEL PROYECTO</b>	
<b>VAN</b>	\$67,473.79
<b>IR</b>	2.07
<b>TIR</b>	50.73%

<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	
<b>VAN</b>	\$85,751.38
<b>IR</b>	3.93
<b>TIR</b>	98.78%

## 7.5. Índices financieros

- Se puede apreciar en la *Tabla. 38*, que dentro de las Razones de actividad existe un período de 5 días aproximadamente para cuentas por pagar, mientras que las cuentas por cobrar son de 100% contado.
- Se tomará aproximadamente 8 días para realizar inventario y se cuenta con un ciclo operativo para la fabricación de carteras de 8 días.
- En cuanto a rentabilidad, desde el primer año se evidencia un margen positivo, lo que se traduce a que existe utilidades superiores a los pasivos.

*Tabla 38. Cálculos financieros*

<b>Razones de apalancamiento</b>						
Razón de deuda a capital	veces	0.47	0.31	0.20	0.11	0.02
Cobertura del efectivo	veces	9.54	10.03	13.76	22.32	56.17
<b>Razones de actividad</b>						
Período de cuentas por cobrar	días	-	-	-	-	-
Período de cuentas por pagar	días	6	6	6	6	
Período de inventario	días	8	8	8	8	
Ciclo operativo	días	8	8	8	8	-
Ciclo del efectivo	días	1	2	2	2	-
<b>Razones de rentabilidad</b>						
Margen de utilidad	%	9.06%	7.65%	7.93%	8.23%	7.54%
ROA	%	18.79%	14.48%	13.82%	13.28%	11.67%
ROE	%	27.64%	18.98%	16.51%	14.68%	11.91%

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El presente plan de negocio para la elaboración y comercialización de carteras, dirigido para mujeres de 20 a 44 años de edad de la ciudad de Quito, se enfoca en crear diseños innovadores, únicos y asequibles que se encontrarán a disposición de las consumidoras mediante una tienda física y página web de la marca.
- Mediante el análisis de la industria se pudo evidenciar que existen mayores oportunidades que amenazas en el mercado, debido a la gran apertura del Gobierno para la creación de productos con mano de obra nacional y al constante crecimiento de la industria durante los últimos

años. Sin embargo, existen factores que afectan el desarrollo pleno del proyecto, debido a la deficiencia en cuanto a proveedores de materia prima nacionales y a la masiva existencia de productos sustitutos en el mercado.

- Al analizar el mercado, se identificó las necesidades y preferencias de las consumidoras a la hora de comprar una cartera, lo que ayudó a determinar las características esenciales del producto, teniendo en cuenta la relación de precio y calidad. Adicionalmente, se pudo identificar que la textura, color y diseño son los atributos más importantes que influyen en la decisión de compra.
- La estrategia de marketing aplicada al proyecto es la diferenciación, por ello se creó un plan de marketing adecuado que permita posicionarse en la mente del consumidor como un producto único y diferenciador en el mercado y que además cuenta con materia prima con los más altos estándares de calidad. La estrategia de distribución aplicada es exclusiva, por lo que contará con un punto de venta único al norte de la ciudad de Quito, en el que se ofrecerán productos únicamente de la marca Armodi.
- La estructura organizacional implementada por la empresa se enfoca en el diseño, producción y comercialización de carteras, por ello cuenta con una persona en el área administrativa, cuatro personas encargadas de la producción y dos personas encargadas de manejar las relaciones directas con los clientes.
- Los resultados del plan financiero, indican que el proyecto es viable y cuenta con liquidez necesaria, ya que se necesita de una inversión inicial de \$37,000 y se obtiene un VAN de \$67,473.79, una TIR de 50.73% y un IR de \$2,07 por cada dólar invertido. La estructura de capital está dada por 60% capital propio (29,448.00) y 40% financiamiento bancario (19,632.00) a una tasa de interés del 11,25% y una cuota mensual de \$429.30 por 60 meses.

## REFERENCIAS

- AITE. (Enero de 2018). *Boletín mensual 2018*. Obtenido de AITE : [http://aite.com.ec/boletines/2018/mensual\\_GROUP\\_ENE\\_2018.pdf](http://aite.com.ec/boletines/2018/mensual_GROUP_ENE_2018.pdf)
- AITE. (Diciembre de 2018). *Boletín mensual 2018*. Obtenido de [http://aite.com.ec/boletines/2018/AITE\\_GENERAL%20diciembre%202018.pdf](http://aite.com.ec/boletines/2018/AITE_GENERAL%20diciembre%202018.pdf)
- Banco Central. (2018). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201803.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2018). *contenido.bce.fin.ec*. Obtenido de [contenido.bce.fin.ec: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062018.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062018.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2019). *Información estadística mensual*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (2017). *PIB enfoque de la producción*. Quito: Banco Central.
- Comercio. (27 de Junio de 2017). *La industria de la moda de Ecuador enfrenta brechas de innovación y de acceso a materia prima*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/chic/industria-moda-ecuador-innovacion-textiles.html>
- David, F. R. (2013). Estrategias genéricas de Michael Porter. En *Conceptos de administración estratégica* (pág. 151). Mexico: Pearson.
- El Universo. (Junio de 2019). *La industria textil pide que se controle el contrabando en Ecuador*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/06/24/nota/7391832/textileros-mas-control-costos-irreales>
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.

- García, C. C. (2017). *Industria Manufacturera*. Camara de industrias de Guayaquil.
- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación nacional de actividades económicas*. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (2013). *Resultados de la Encuesta de Ingresos y Gastos*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurBoletin.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurBoletin.pdf)
- INEC. (2015). *Empresas y TIC*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2015/2015\\_TICEMPRESAS\\_PRESENTACION.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf)
- INEC. (Julio de 2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2019/Julio/PRESENTACION\\_RESULTADOS\\_IPI-M\\_2019\\_07.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2019/Julio/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2019_07.pdf)
- INEC. (Febrero de 2019). *Índice de producción de la industria manufacturera*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2019/Febrero/PRESENTACION\\_RESULTADOS\\_IPI-M\\_2019\\_02.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2019/Febrero/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2019_02.pdf)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Estrategia de posicionamiento general. En *Fundamentos de marketing* (pág. 187). Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Mezcla de marketing. En *Fundamentos de marketing* (pág. 52). Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Mezcla de marketing. En *Fundamentos de marketing* (pág. 53). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (s.f.). Elección de la propuesta de valor. En *Fundamentos de marketing* (pág. 9). Mexico: Pearson.

- Líderes. (6 de Agosto de 2018). *Carteras y artículos con diseño artesanal*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/carteras-articulos-diseno-artesanal-intercultural.html>
- Malhotra, N. (2016). Definición investigación de mercado. En N. Malhotra, *Investigación de mercados* (pág. 4). México: Pearson.
- Malhotra, N. (2016). Investigación cualitativa. En *Investigación de mercados*. México: Pearson.
- Ministerio del Ambiente. (2013). *Ministerio del Ambiente*.
- MIPRO. (16 de Mayo de 2017). *Ministerio de Industrias imparte capacitación sobre diseño de producto e imagen empresarial*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-imparte-capacitacion-sobre-diseno-de-producto-e-imagen-empresarial/>
- MIPRO. (6 de Mayo de 2017). *Ministerio de Industrias y Porductividad*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/mi-primer-certificado-inen-compromiso-mipymes-para-alcanzar-competitividad/>
- MIPRO. (Mayo de 2018). *Sector textil ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.pressreader.com>
- SUPERCIAS. (2018). *Panorama de la Industria Manufacturera en el Ecuador* . Obtenido de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-la-Industria-Manufacturera-en-el-Ecuador-2013-2017.pdf>
- Superintendencia de compañías. (2018). *Estudios sectoriales*. Obtenido de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-las-MIPYMES-y-Grandes-Empresas-2013-2017.pdf>
- Tiempo, E. (5 de Enero de 2019). *Carteras y bolsos que triunfarán este 2019*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/carteras-y-bolsos-que-triunfaran-este-2019>
- Universo, E. (14 de Agosto de 2018). *Cómo crear una empresa en Ecuador* . Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/08/13/nota/6904184/como-crear-empresa-ecuador>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: Modelo Encuesta

1. ¿Usa algún tipo de cartera para su uso cotidiano?

- Si  
 No

2. ¿Qué marca de carteras es la que más utiliza?

- Victoria Secret  
 Gucci  
 Louis Vuitton  
 Dolce & Gabbana  
 Tommy Hilfiger  
 Michael Kors  
 Ninguna

3. ¿Qué beneficio le otorga dicha marca?

- Calidad  
 Diseño  
 Seguridad  
 Durabilidad  
 Comodidad

4. ¿Con que frecuencia realiza una nueva compra de una cartera?

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

5. ¿Compraría usted carteras personalizadas, que cuenten con diseños personalizados y material de calidad?

Carteras personalizadas	1. Muy de acuerdo	2. De acuerdo	3. Indiferente	4. Poco de acuerdo	5. Nada de acuerdo

6. ¿Cuál consideraría usted que es el material adecuado para una cartera? Puede elegir más de una.

- Tela  
 Cuero  
 Plástico

7. ¿Qué tan importante es para usted las características de una cartera al momento de realizar una compra? Donde 1 corresponde a muy importante, 2 importante, 3 indiferente, 4 poco importante y 5 nada importante.

Características	1	2	3	4	5
Material					
Color					
Diseño					
Tamaño					
Calidad					

8. ¿Cuáles son los colores que debería tener una cartera para que llame su atención y decida comprarla? Puede elegir más de una.

- Colorido
- Tonos oscuros
- Tonos pasteles
- Combinados

9. ¿Cuál sería el empaque adecuado para las carteras, que a su vez ayude al cuidado del mismo?

- Caja de cartón
- Bolsa re utilizable
- Funda plástica
- Ninguna

10. ¿A qué precio dentro de este rango \$40 y \$80 consideraría la cartera como muy barata que le haría dudar de su calidad y no compraría?

-----

11. ¿A qué precio dentro de este rango \$40 y \$80 consideraría la cartera como muy barata y aun así la compraría?

-----

12. ¿A qué precio dentro de este rango \$40 y \$80 consideraría la cartera como muy cara y no la compraría?

-----

13. ¿A qué precio dentro de este rango \$40 y \$80 consideraría la cartera como muy cara y aun así la compraría?

-----

14. ¿A través de qué canales desearía realizar la compra de una cartera?

- Tienda física de la marca
- Supermercados
- En línea

15. ¿Por qué medios le gustaría obtener información acerca de la marca?

- Redes sociales (Facebook, Instagram)
- Correo electrónico
- Vallas/flyers

16. ¿Qué tipo de promoción le gustaría recibir?

- Descuentos estudiantiles (con carnet)
- Cupones
- Promociones en fechas especiales

17. ¿Considera que, al llevar una cartera única, marcará tendencia en su entorno social?

Donde 1 corresponde a muy de acuerdo, 2 de acuerdo, 3 indiferente, 4 poco de acuerdo y 5 nada de acuerdo.

Tendencia	1. Muy de acuerdo	2. De acuerdo	3. Indiferente	4. Poco de acuerdo	5. Nada de acuerdo

18. Edad: .....

19. Ocupación:

- Estudiante
- Trabajo dependiente
- Trabajo independiente

## ANEXO 2: Tablas cruzadas

Cuenta de 6. Material adecuado		Dispuesta a comprar		Total general
Etiquetas de fila	1	2		
1	17.14%	4.29%		21.43%
2	68.57%	10.00%		78.57%
<b>Total general</b>	<b>85.71%</b>	<b>14.29%</b>		<b>100.00%</b>

Cuenta de 7. Importancia Color		Importancia Material		Total general
Etiquetas de fila	1	2		
1	65.71%	0.00%		65.71%
2	31.43%	2.86%		34.29%
<b>Total general</b>	<b>97.14%</b>	<b>2.86%</b>		<b>100.00%</b>

Cuenta de 7. Importancia Diseño		Importancia Material		Total general
Etiquetas de fila	1	2		
1	87.14%	0.00%		87.14%
2	10.00%	2.86%		12.86%
<b>Total general</b>	<b>97.14%</b>	<b>2.86%</b>		<b>100.00%</b>

Cuenta de 9. Empaque adecuado		Dispuesta a comprar		Total general
Etiquetas de fila	1	2		
1	7.14%	1.43%		8.57%
2	67.14%	10.00%		77.14%
4	11.43%	2.86%		14.29%
<b>Total general</b>	<b>85.71%</b>	<b>14.29%</b>		<b>100.00%</b>

Cuenta de 14. Canal de compra		Frecuencia de compra			Total general
Etiquetas de fila	1	2	3		
1	22.86%	38.57%	10.00%		71.43%
2	7.14%	2.86%	0.00%		10.00%
3	10.00%	7.14%	1.43%		18.57%
<b>Total general</b>	<b>40.00%</b>	<b>48.57%</b>	<b>11.43%</b>		<b>100.00%</b>

Cuenta de 15. Medios de información marca		Importancia diseño		Total general
Etiquetas de fila	1	2		
1	82.86%	10.00%		92.86%
2	2.86%	0.00%		2.86%
3	1.43%	2.86%		4.29%
<b>Total general</b>	<b>87.14%</b>	<b>12.86%</b>		<b>100.00%</b>

<b>Cuenta de 15. Medios de información marca</b>				
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Promoción</b>			<b>Total general</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
1	21.43%	17.14%	54.29%	92.86%
2	0.00%	0.00%	2.86%	2.86%
3	0.00%	2.86%	1.43%	4.29%
<b>Total general</b>	<b>21.43%</b>	<b>20.00%</b>	<b>58.57%</b>	<b>100.00%</b>

<b>Cuenta de 19. Ocupación</b>				
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Promoción</b>			<b>Total general</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
1	21.43%	2.86%	4.29%	28.57%
2	0.00%	7.14%	24.29%	31.43%
3	0.00%	10.00%	30.00%	40.00%
<b>Total general</b>	<b>21.43%</b>	<b>20.00%</b>	<b>58.57%</b>	<b>100.00%</b>

### **ANEXO 3: Condiciones de financiamiento**

<b>Condiciones de Financiamiento</b>	
Monto	\$15,500
Tasa de interés	11.00%
Plazo	60 meses
Condiciones	Cuota mensual

