



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
CAMISETAS ELABORADAS A BASE DE ALGODÓN ORGANICO.**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial mención
Negocios Internacionales**

Profesor Guía
Patricio Duran

Autor
Stalin Santiago Campoverde Pilco

Año
2011
Quito

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema, y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.”

.....
Patricio Rafael Duran
C.I.: 1700731704

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”

.....
Stalin Santiago Campoverde Pilco
CI.: 1722192455

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios todo poderoso por ser mi fuente de inspiración en todo momento y por darme la gracia de tener a mis padres con vida ya que solo él sabe lo importante que son ellos para mí, porque han sido los dos, el árbol que me ha cobijado bajo su sombra dándome así la fuerza para seguir caminando y lograr alcanzar esta meta tan anhelada, a mis hermanos, a mi familia, maestros y a todas y cada una de las personas que a lo largo de mi camino me han ayudado y motivado a seguir adelante y han creído en mi.

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este trabajo a aquellas personas que han pasado por mi camino, a todos quienes siguen conmigo brindándome su aliento y soporte; aquellos que ya no están pero que enriquecieron mi vida en su momento; a aquellos que lamentablemente no se encuentran más con nosotros, que han partido, pero que me han dejado una huella imborrable y una gran enseñanza de vida.

A todos ustedes gracias por haber formado parte de este, mi camino, aquel que fue, es y sé que seguirá enriqueciéndose de ustedes, de sus risas, tiempo, apoyo y fe.

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día la tendencia en el consumo de productos orgánicos ha aumentado a causa de la preocupación mundial sobre el calentamiento global, es por esta razón, que se plantea un plan de negocios que trata sobre la producción y comercialización de camisetas orgánicas; ya que se presenta como un nuevo tipo de negocio, debido a que es una nueva alternativa, para la moda actual, contribuyendo y haciendo conciencia en cuanto al uso de los recursos del planeta.

Mediante el análisis del entorno e investigación de mercado, se determinó que la industria textil, específicamente, en lo que se refiere a prendas de vestir, ha presentado crecimiento en la participación y aumento en el consumo, especialmente entre las edades de 15 a 29 años; segmento al cual está dirigida la producción. En este plan de negocios se pone en práctica los estudios necesarios para determinar mercados, oportunidades, volúmenes de producción, y demás aspectos relativos a la constitución de la empresa.

Las ventajas primordiales de la ejecución de esta propuesta es que permite crear un mercado más justo y solidario, respeta a la naturaleza y ayuda a mantener el desarrollo sostenible; el apoyo del gobierno a la creación de nuevas empresas a través de préstamos a bajo interés, restricción a las importaciones así como el aumento en el consumo de prendas de vestir, adicionalmente, el uso de insumos orgánicos en la prendas de vestir previene alergias y otras afecciones a la piel o intolerancias químicas y lo que es más importante da una mayor comodidad.

Otro punto importante en la realización de este plan fue la elaboración de la estructura de la empresa y el plan de marketing necesario para introducir y promocionar el producto dentro del mercado escogido; y finalmente mediante la ejecución del plan financiero se pudo determinar la inversión del negocio los posibles costos y precios las fuentes de financiamiento y el potencial de rentabilidad del mismo.

ABSTRACT

Today's trend is the consumption of organic products this trend has increased due to the worldwide concern about global warming for this reason a business plan has been proposed, the production and marketing of organic t-shirts; it is presented as a new type of business, and an alternative to the current fashion, contributing and making awareness on the use of the planet's resources.

By analyzing the environment and marketing research, it was determined that the textile industry, specifically in regards to clothing, has filed share growth and increased consumption, especially between the ages of 15 to 30 years; segment to which the production is directed to. This business plan use the necessary studies to determine market opportunities, production volumes, and other aspects relating to the establishment of the company.

The primary advantages of implementing this proposal is to create a fair market, respect for nature and help to maintain sustainable development; government support to the creation on new enterprises through low-interest loans, restriction on imports and increased consumption of clothing, further the use of organic inputs in the clothing prevents allergies and other conditions to the skin or chemical intolerances and more importantly gives greater comfort.

Another important point in the realization of this plan was the development of the structure of the business and marketing plan needed to introduce and promote the product within the chosen market, and finally by implementing the financial plan could be determined business investment the potential costs and funding sources prices and potential profitability.

1.1.10.4 Poder de negociación de los proveedores.....	22
1.1.10.5 Rivalidad entre empresas.	22
1.2 La compañía y el concepto de negocio.	22
1.2.1 Antecedentes generales.	23
1.2.2 Concepto de negocio.....	23
1.2.3 La compañía.	24
1.2.3.1 Filosofía corporativa.	25
1.2.3.1.1 Valores y principios organizacionales.....	25
1.2.3.1.2 Filosofía del trabajo.	26
1.2.3.2 Misión.....	26
1.2.3.3 Visión.....	26
1.2.3.4 Objetivos organizacionales de la compañía.	26
1.2.3.4.1 Objetivos específicos.	27
1.3 El producto.....	27
1.3.1 Descripción del producto.	27
1.3.2 Valor agregado.	28
1.3.3 Logo.....	28
1.3.4 Logotipo.....	29
1.3.5 Slogan.	29
1.3.6 Etiqueta.	29
1.3.7 Empaque.	30
1.3.8 Potencial de crecimiento.	31
1.3.9 Potencial de diversificación.	31
1.4 Análisis FODA.....	31
1.4.1 Matriz síntesis FODA.	33
2 Investigación de mercados y su análisis.	34

2.1 Formulación y definición del problema.	34
2.1.1 Definición del problema.....	34
2.1.2 Problema de investigación de mercados.....	34
2.1.3 Objetivo de la investigación de mercados	35
2.1.3.1 Objetivo general.	35
2.1.3.2 Objetivos específicos.....	35
2.1.3.3 Diseño de la investigación.	35
2.1.3.4 Necesidades de información.....	36
2.1.3.5 Fuentes de información.	37
2.1.3.5.1 Fuentes primarias.....	37
2.1.3.5.1.1 Investigación cualitativa.	37
2.1.3.5.1.2 Investigación cuantitativa.....	37
2.1.3.5.2 Fuentes secundarias.	37
2.2 Mercado relevante y cliente potencial.	37
2.2.1 Mercado objetivo.....	38
2.2.2 Segmentación de mercado.....	39
2.2.2.1 Investigación cuantitativa.....	40
2.2.2.1.1 Método encuesta.....	40
2.2.2.1.1.2 Objetivos específicos.....	41
2.2.2.1.1.3 Estructura del cuestionario.	41
2.2.2.1.1.4 Determinación de la muestra.	42
2.2.2.1.1.5 Resultados encuestas.....	43
2.2.2.1.1.6 Conclusiones encuestas.	43
2.2.2.3 Investigación cualitativa.	45
2.2.2.3.1 Observación directa.....	45
2.2.2.3.1.1 Objetivo general.....	45

2.2.3.1.2	Objetivos específicos	45
2.2.3.1.3	Resultados.....	46
2.2.3.1.4	Conclusiones	47
2.2.3.2	Entrevistas a expertos.	48
2.2.3.2.1	Objetivo general.....	49
2.2.3.2.2	Objetivos específicos.	49
2.2.3.2.3	Conclusiones.	49
2.2.3.3	Grupos de enfoque.....	51
2.2.3.3.1	Objetivo general.....	51
2.2.3.3.2	Objetivos específicos.	51
2.2.3.3.3	Conclusiones.	52
2.2.3.3.4	Recomendaciones.	53
2.2.4	Tamaño del mercado y sus tendencias.....	53
2.2.4.1	Tamaño del mercado.....	53
2.2.4.2	Tendencias actuales.	56
2.2.5	La competencia y sus ventajas.....	57
2.2.6	Evaluación del mercado durante la implementación.	57
3	Plan marketing.	59
3.1	Situación actual.	59
3.1.1	Objetivos.....	60
3.1.1.1	Objetivo general.	60
3.1.1.2	Objetivos específicos.....	60
3.2	Estrategia general de marketing.....	61
3.2.1	Producto.....	63
3.2.1.1	Producto principal.....	64
3.2.1.2	Tipo de producto.	64

3.2.1.3	Producto real.	65
3.2.1.3.1	Cantidad de tela.	65
3.2.1.3.2	Diseño y estampado.	65
3.3	Distribución.	66
3.4	Política de precios.	67
3.5	Promoción y publicidad.	69
3.5.1	Publicidad.	69
3.5.2	Promoción y relaciones públicas.	71
3.6	Táctica de ventas.	72
3.7	Política de servicio al cliente y garantías.	73
4	Diseño y planes de desarrollo.	74
4.1	Estado actual de desarrollo y tareas pendientes.	74
4.2	Dificultades y riesgos.	75
4.3	Mejoramiento del producto y nuevos productos.	76
4.4	Propiedad intelectual.	77
5	Plan de operaciones y producción.	78
5.1	Estrategia de operaciones.	78
5.1.1	Requerimientos de producción.	79
5.2	Ciclo de operaciones.	79
5.3	Requerimientos de equipos y herramientas.	82
5.4	Instalaciones y mejoras.	82
5.5	Localización geográfica y requerimiento de espacio físico.	83
5.6	Aspectos regulatorios y legales.	83

6	Equipo gerencial.....	84
6.1	Estructura organizacional.....	84
6.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	85
6.3	Compensación a administradores, inversionistas y accionistas.....	90
6.4	Políticas de empleo y beneficios.....	91
6.5	Derechos y restricciones de accionistas.....	91
7	Cronograma general.....	93
7.1	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.....	93
7.2	Diagrama de Gantt.....	94
7.3	Riesgos e imprevistos.....	95
8	Riesgos críticos, problemas y supuestos.....	96
8.1	Supuestos y criterios utilizados.....	96
8.2	Riesgos y problemas principales.....	97
9	Plan financiero.....	99
9.1	Inversión inicial.....	100
9.2	Fuentes de ingreso.....	101
9.3	Costos fijos variables y semivARIABLES.....	101
9.4	Margen bruto y margen operativo.....	101
9.5	Estado de resultados actual y proyectado.....	102
9.6	Balance general actual y proyectado.....	102

9.7 Flujo efectivo actual y proyectado.	102
9.8 Punto de equilibrio y flujo de efectivo positivo.	103
9.9 Control de costos importantes.	103
9.10 Valuación.	103
10 Propuesta del negocio.....	106
10.1 Financiamiento deseado	106
10.2 Estructura de capital y deuda buscada.....	106
10.3 Capitalización.	106
10.4 Uso de fondos.	106
10.5 Retorno para el inversionista.	107
11 Conclusiones y recomendaciones.....	108
11.1 Conclusiones.....	108
11.2 Recomendaciones.	109
12 Bibliografía.	110
13 Anexos.....	112

1. La Industria, la compañía y los productos.

1.1 La Industria.

1.1.1 Clasificación.

La clasificación industrial internacional uniforme CIU, revisión 3, establece los siguientes códigos para la cadena textil - confecciones:¹

- Código D1710 Preparación de hilaturas de fibras textiles.
- Código D1720 Tejeduría de productos textiles.
- Código D1730 Acabado de productos textiles no producidos en la misma unidad productiva.
- Código D1810 Fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel.

1.1.2 Introducción.

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de

¹ <http://www.eclac.cl/deype/cuaderno36/esp/index.htm>

fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país; sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país ya que alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente; llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos².

Las empresas textiles ecuatorianas han concentrado la mayor parte de sus ventas en el mercado local, aunque siempre ha existido vocación exportadora. A partir de la década de los 90, las exportaciones textiles fueron incrementándose, salvo por algunas caídas en los años 1998 y 1999.

En el año 2000, momento en el que Ecuador adoptó la dolarización, se produce un incremento de las exportaciones del 8,14% con relación a las de 1999, lo que marca una tendencia que empezó a ser normal durante este nuevo milenio; únicamente en el 2002 se produce una disminución de las exportaciones textiles, rápidamente recuperada en los siguientes dos años, llegando a exportar cerca de

² Estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE.

90 millones de dólares en el 2004, superando el pico más alto en los últimos 10 años (1997 – 82 millones de dólares exportados).

Consientes que el desarrollo del sector está directamente relacionado con las exportaciones, los industriales textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada. Así mismo, las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de las plantas, con el afán de incrementar los niveles de eficiencia y productividad; la intención es mejorar los índices de producción actuales e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.

Lógicamente, este esfuerzo para ser competitivos debe ser compartido. El requerimiento de la industria es que el costo país disminuya hasta llegar al menos a los niveles de la región, especialmente en lo que respecta al costo laboral, de energía eléctrica, las tarifas en telecomunicaciones y los fletes del transporte de carga, que son algunos de los principales rubros que afectan los costos de producción de la industria textil. Así mismo, se requiere un régimen laboral flexible y una Aduana que facilite el comercio exterior, que erradique el contrabando y que sea incorruptible.³

Otro factor fundamental para seguir creciendo nuestra participación en el mercado externo, es que el Gobierno Nacional negocie acuerdos comerciales con los países que demandan nuestra producción y que ofertan lo que requerimos. Entre los países o bloques económicos más importantes comercialmente hablando se encuentran Estados Unidos, la Unión Europea, Venezuela, México, Canadá y Centroamérica; por tanto, el Ecuador debe procurar acuerdos con estas naciones que garanticen a nuestros productos un acceso preferencial a sus mercados a

³ Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE.

largo plazo, enmarcados en una normativa que clara que genera un ambiente de certidumbre y seguridad para los negocios y las inversiones.⁴

1.1.3 Desarrollo de la Industria.

Ecuador posee una oferta diversificada en productos textiles:

- Hilados.
- Tejidos.
- Hilos.
- Confecciones para el hogar.
- Prendas de vestir.

El desarrollo de las empresas textiles bajo niveles de competitividad, logrados a través de esfuerzos conjuntos ha llevado al sector a tener éxito en nichos de mercado internacionales. Las empresas han entendido el tema asociativo y han creado alianzas estratégicas para producciones conjuntas que les permiten abastecer la demanda del mercado internacional.

Las industrias textiles dedican mucho esfuerzo y recursos para brindar capacitación constante a sus empleados, lo que redundará en productos con calidad.

1.1.4 Empleo.

La industria textil genera alrededor de 50.000 puestos de trabajo directos y cerca de 200.000 indirectos.

Las empresas textileras se ubican en su mayoría en las provincias de:

- Pichincha,
- Tungurahua,

⁴ Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE.

- Azuay y
- Guayas

La industria de confección tiene una alta concentración de PYMES especialmente en Quito, Guayaquil, Atuntaqui, Otavalo, Ambato y Cuenca.

1.1.5 Productos.

Entre los productos elaborados podemos nombrar: hilos de coser, hilados que se utilizan en la producción de tejidos de punto y tejidos planos.

Los tejidos son muy variados y se combina para su elaboración algodón, poliéster, nylon, lana y rayón viscoso.

En cuanto a la confección podemos encontrar alta calidad en productos para el hogar: tapetes para las mesas, ropa de cama, así como cobijas, alfombras, cortinas y productos para la cocina, entre otros.

La ropa de punto ha ido ganando mercado y se encuentra excelente calidad en camisetas T-Shirts, sacos, ropa interior, pijamas, ropa de bebé, ropa deportiva, ropa de baño, entre otras. En tejidos planos se producen camisas, pantalones, jeans y ropa de mujer.

Hay que destacar la importante producción en tejido circular, siendo el principal producto de exportación en este rubro las medias de nylon.

1.1.6 Situación actual de las relaciones comerciales del Ecuador.

En la actualidad se evidencia deficiencia en una política de Estado en materia de comercio exterior especialmente en los mercados tradicionales. Esta situación es desventajosa para el país, ya que necesitamos tener oportunidades de acceso preferencial a los mercados del mundo, puesto que nuestra visión de negocios debería

ser procurar vender más productos, ya que de esa manera haremos que se desarrolle la producción y, por tanto, que se genere empleo en el país.

En el caso de la Comunidad Andina de Naciones, el proceso de integración ha estado estancado hace mucho tiempo, situación que se empeoró a partir de la aplicación de las salvaguardas. No obstante, el mercado andino es fundamental para el Ecuador, razón por la cual debemos insistir en profundizar la relación comercial con Colombia y Perú, buscando complementariedades entre nuestros países, siempre apuntando al crecimiento del comercio intracomunitario.

En lo que respecta a las negociaciones entre los Países Andinos y la Unión Europea, proceso que arrancó en el 2008 y que ha tenido algunos tropiezos, Colombia y Perú están a punto de concluir su negociación, en tanto que el Ecuador en septiembre del 2009 decidió suspender su negociación y asistir tan solo como observador del proceso.

Respecto a nuestras relaciones con Venezuela, a pesar que las preferencias arancelarias de la CAN se deben mantener hasta el 2011, el Gobierno venezolano ha incorporado en su legislación una serie de mecanismos de control para el otorgamiento de divisas (CADIVI), sujetos a un certificado de no producción o de insuficiencia de producción de su industria, los cuales han provocado serias demoras en los pagos de las exportaciones realizadas, así como la imposibilidad de exportar debido a la traba del certificado mencionado. Esto genera que un mercado tan grande y con múltiples necesidades, como es el venezolano, sea de alto riesgo para los productores ecuatorianos.

Con los Estados Unidos las cosas tampoco son claras, especialmente desde la lamentable decisión del Ecuador de no llegar a un acuerdo comercial permanente con el más importante de los socios comerciales de nuestro país. Eso ha obligado a seguir ligados a la permanente peregrinación para lograr una renovación del ATPDEA, situación que ha provocado gran incertidumbre ante clientes en USA. Se espera que los Gobiernos de ambos países logren llegar a un acuerdo de largo aliento, con reglas claras, que nos garantice el acceso preferencial a ese mercado.

Con Chile se ha profundizado el Acuerdo No. 32 incorporando al mismo algunos temas como: solución de controversias, servicios, inversiones, etc., en este año la Asamblea Nacional ratificó este Acuerdo, con lo cual entrará en vigencia inmediatamente.

En lo que tiene que ver con el Acuerdo No. 59 suscrito con los países del MERCOSUR, Brasil y Argentina profundizaron unilateralmente las preferencias arancelarias a favor de Ecuador. En el caso de las preferencias otorgadas por Brasil, las mismas están pendientes hasta que se protocolicen ante la ALADI, luego de lo cual entrarán en plena vigencia.

En el nuevo mecanismo del ALBA se han realizado varias reuniones para avanzar en el proceso de conformación de un TCP (Tratado de Comercio entre los Pueblos).

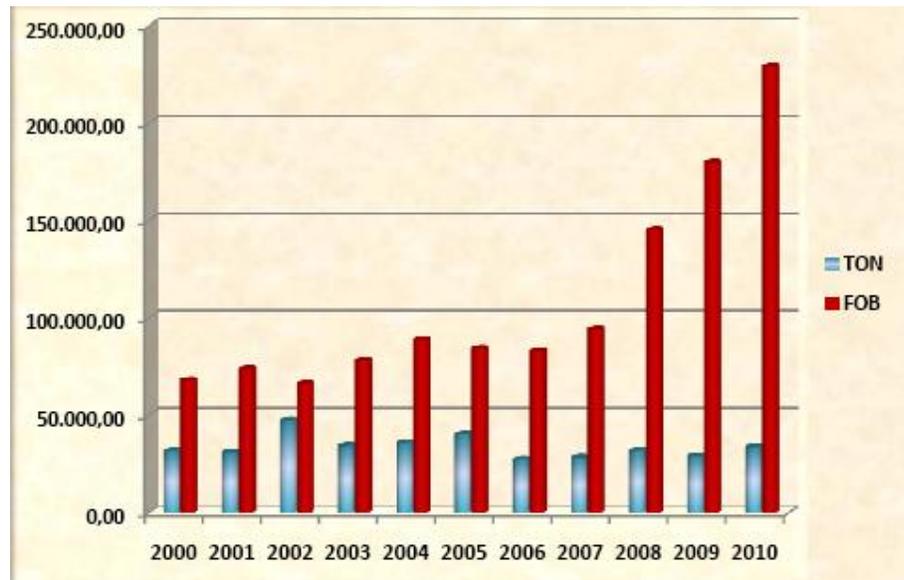
1.1.6.1 Exportaciones.

Durante el año 2008, las exportaciones de textiles, incluidos los capítulos del 50 al 63 alcanzaron la suma de US\$ 144.546,26 (en miles de dólares). El principal producto exportado corresponde a mantas dentro del capítulo 63.

1.1.6.1.1 Principales mercados de exportación.

Las confecciones ecuatorianas llegan principalmente a los mercados de Venezuela.(36.18%), Colombia (29.43%) y Estados Unidos (7.40%).

Gráfico 1.1 Exportaciones totales sector textil.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Tabla 1.1 Datos exportaciones totales.

AÑO	TON	FOB	% CREC
2000	31.653,26	67.802,09	
2001	30.705,28	73.568,03	8,50
2002	47.340,68	66.034,68	-10,24
2003	34.146,78	77.878,09	17,94
2004	35.859,50	88.603,07	13,77
2005	40.048,37	84.250,71	-4,91
2006	27.327,09	82.811,45	-1,71
2007	28.208,93	93.989,38	13,50
2008	31.870,43	144.984,46	54,26
2009	28.932,12	179.681,16	23,93
2010	33.550,97	228.980,80	27,44

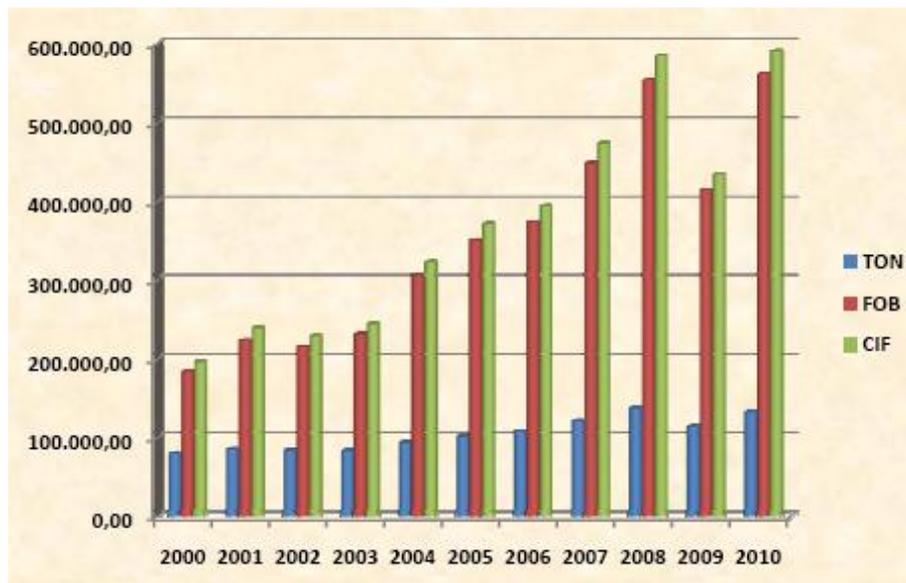
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

1.1.6.2 Importaciones.

En cuanto a las Importaciones, el Ecuador ha optado por restringir las mismas a través de la aplicación de una salvaguarda de balanza de pagos, así como de una salvaguarda cambiaria contra Colombia. Más allá de la legalidad de estas medidas, el modelo de protección mediante la aplicación indiscriminada e indefinida de aranceles, no logrará el objetivo a largo plazo de desarrollar la economía del país.

Grafico 1.2 Importaciones totales sector textil.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Tabla 1.2 Datos exportaciones totales.

AÑO	TON	FOB	CIF	% CREC
2000	80.030,01	183.997,92	196.913,09	
2001	85.135,64	224.004,72	239.291,36	21,52
2002	83.851,26	215.618,32	229.567,42	-4,06
2003	82.921,27	231.536,47	244.436,11	6,48
2004	93.894,87	306.228,82	322.993,06	32,14
2005	101.646,84	350.944,09	371.176,29	14,92
2006	108.295,87	373.101,13	394.489,32	6,28
2007	121.499,62	448.906,25	473.974,45	20,15
2008	137.265,20	554.213,27	585.349,45	23,50
2009	114.597,41	415.007,83	434.145,15	-25,83
2010	133.130,49	561.695,09	590.910,99	36,11

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Tabla 1.3 Balanza comercial textil.

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	IMPO RT / EXPORT
2000	67.802,09	183.997,92	-116.195,83
2001	73.568,03	224.004,72	-150.436,69
2002	66.034,68	215.618,32	-149.583,63
2003	77.878,09	231.536,47	-153.658,38
2004	88.603,07	306.228,82	-217.625,76
2005	84.250,71	350.944,09	-266.693,37
2006	82.811,45	373.101,13	-290.289,68
2007	93.989,38	448.906,25	-354.916,87
2008	144.984,46	554.213,27	-409.228,81
2009	179.981,16	415.007,83	-235.026,67
2010	228.980,80	561.695,09	-332.714,29

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

1.1.7 Tendencias de la industria.

La Industria textil, específicamente, en lo que se refiere a prendas de vestir, ha presentado crecimiento en la participación y aumento en el consumo en los últimos años, especialmente entre las edades de 15 a 29 años; siendo esto el resultado de las prohibiciones por parte del gobierno a la importación de prendas de vestir y a las campañas realizadas por el gobierno a favor del consumo local; dando beneficios a productores locales para que puedan mejorar la calidad en sus productos y desarrollar la Industria Nacional.⁵

Otro factor que impulsa la ropa ecuatoriana es la diversificación de la oferta, y a que la identidad ecuatoriana se ha fortalecido, y a las varias alternativas de vestuario que hoy en día existen en el mercado nacional.⁶

Cabe acotar que los jóvenes de hoy buscan comodidad y la ropa artesanal, sobre todo, les brinda esa sensación. Pero esto también está acompañado por el despertar de una conciencia ecológica que ha tomado importancia en los últimos años, a partir de una preocupación a escala mundial por cuidar al planeta y a sus seres vivos.⁷

Los jóvenes prefieren el producto artesanal porque saben que no está hecho en grandes fábricas que contaminan el medio ambiente. No obstante, hay que reconocer que el consumo de ropa nacional también es un asunto de moda.⁸

En cuanto a lo referente a precios los precios oscilan entre los 13 y 20 dólares para los productos como camisetas en locales como “Maqueño Republik” o “TRIBU” dos tiendas que se asemejan en cierta manera, al tipo de productos a

5 REVISTA LIDERES URL: <http://www.revistalideres.ec/Generales/imprima.aspx?gn3articleID=20295&medio=LI>

6 REVISTA LIDERES URL: <http://revistalideres.ec/2010-02-08/Mercados/Otras-Notas/LD100208P24TENDENCIAS.aspx>

7 REVISTA LIDERES URL: <http://www.revistalideres.ec/Generales/imprima.aspx?gn3articleID=20295&medio=LI>

8 REVISTA LIDERES URL: <http://www.revistalideres.ec/Generales/imprima.aspx?gn3articleID=20295&medio=LI>

comercializarse y si bien es cierto no es tan económico para el segmento al que va dirigido también es cierto que se invierte en la calidad ya que “los clientes también buscan algo que dure”.⁹

1.1.8 Estructura de la industria.

El negocio de la confección no tiene barreras de entrada, es decir cualquier persona puede comprar una máquina y en dos días estar sacando camisetas; casualmente esta informalidad merma la rentabilidad de empresas formalmente constituidas. Existe un gran número de empresas textiles así como PYMES dedicadas a la confección de prendas de vestir aunque también hay la presencia de negocios informales que se dedican al negocio de la confección; si bien es cierto, en el mercado actual existen varios proveedores de prendas de vestir, también, es cierto que no ofrecen productos diferenciados sino cada uno de los productos son perfectos sustitutos cercanos.

El gobierno actual del Ecuador se encuentra con campañas de apoyo a la Industria Nacional a favor del aumento en la producción y consumo local; los competidores más fuertes que posee esta industria local son: EMPRESAS PINTO S.A., PASAMANERIA S.A., ECUACOTTON S.A., TEXTIL ECUADOR; aunque también existen otras tiendas con gran acogida en el mercado interno como: TRIBU y MAQUEÑO REPUBLIK, que son productores de los mismos artículos que comercializan y si bien es cierto existe cierta rivalidad entre estos cabe acotar que esta rivalidad es mínima.

Es un sector que produce algo más de 1% del PIB anual, pero emplea a cerca de 2.5% de la población económicamente activa. De acuerdo a las encuestas del

⁹ REVISTA LIDERES URL: <http://revistalideres.ec/2010-02-08/Mercados/Otras-Notas/LD100208P24TENDENCIAS.aspx>

INEC, dos tercios de quienes laboran en el área están subempleados, típicamente informales sin ningún tipo de protección social y muchas veces con ingresos inferiores al sueldo mínimo legal. Del cerca de un tercio de trabajadores que son ocupados es decir que tienen un empleo formal, con beneficios de ley más del 80% tenía en 2010 sueldos en el rango de \$240-\$500, ubicándose alrededor de la media de ingresos individuales del Ecuador, de acuerdo a las encuestas de condiciones de vida. Así, es un sector que emplea a personas más bien humildes, en gran proporción (68%) mujeres, y concentrado sobre todo en cinco áreas geográficas: Quito, Ambato, Atuntaqui, Guayaquil y Cuenca¹⁰.

1.1.9 Factores económicos y regulatorios.

- **Estabilidad política.**

Desde el gobierno del presidente Correa en el 2007, el país ha presentado grandes cambios en su estructura organizacional como principal la abolición del Congreso Nacional reemplazado a su vez por la Asamblea Nacional. El actual gobierno tiene una política de tendencia social, lo cual trajo consigo grandes escepticismos sobre el rumbo que el Ecuador estaría tomando, provocando inseguridad a la hora de invertir en el Ecuador, esto, a su vez repercutió directamente en el indicador de riesgo país que situó al Ecuador a inicios del 2009 con 4.140 puntos, no obstante el actual régimen ha logrado mantener una estabilidad política logrando tener 811 puntos en enero del 2010¹¹.

- **Tasa de interés**

La tasa de interés se encuentra directamente ligada con la inflación, ambas se han mantenido sin mayores cambios desde el 2005 a excepción del 2008, cuando la

¹⁰ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-521651.html>

¹¹El riesgo país bajó 3 mil puntos en un año. Banco Central del Ecuador. Noticias de prensa. URL: http://www.bce.fin.ec/ver_noticia_bce.php?noti=NOT0005313.

inflación se elevó al 10%, mientras que la tasa de interés activa referencial del Banco Central llegó a 10,12%. Estos valores disminuyeron por la presión que ejerció el gobierno sobre el sistema bancario, que aparte de reducir las comisiones financieras reguló las tasas de interés. A septiembre del 2010 se tiene una tasa referencial del 9,04%¹², lo que resulta favorable a la hora de realizar algún préstamo dado que mientras más baja sea esta menor será el endeudamiento.

- **Políticas gubernamentales.**

Algo realmente importante para la industria nacional en general es la aplicación de la campaña “Primero Ecuador” donde se trata de encarecer las importaciones de bienes y de esta manera apoyar el consumo local como incentivo del gobierno a la producción nacional.

- **Variable ambiental**

En los últimos años el cuidado del medio ambiente se ha convertido en un tema de gran relevancia a nivel mundial, tanto gobierno como empresas desarrollan planes y toman medidas para perseverarlo, debido a los cambios climáticos acontecidos. Teniendo como consecuencias un efecto invernadero, el fenómeno del niño ha tenido más presencia los últimos años trayendo consigo mayores precipitaciones, como también ha habido largas temporadas de sequías, ambas afectando directamente al sector agrícola, provocando pérdidas de cosechas a las plantaciones, sin dejar de lado las plagas y enfermedades.

1.1.10 Canales de distribución.

¹² Tasa de interés activa. Banco Central del Ecuador.

URL: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa.

En los últimos años ha habido grandes cambios en esta variable del mercadeo, ya que debido a alteraciones y en otros casos con estas innovaciones se han desarrollado otras formas alternativas de distribución ó algunas ya existentes se han ampliado más.

1.1.10.1 Las grandes cadenas.

Esto se refiere a ser los proveedores de grandes cadenas de venta como ETAFASHION o DE PRATI; donde el poder se encuentra sobre estas grandes cadenas, por las exigencias de participación, por la logística, la negociación y muchos factores, más es alta.

Antes los productores se peleaban para ser codificados por las grandes cadenas, hoy en día es muy distinto, por un lado a raíz de las marcas propias de las cadenas y por el otro, el trato que se da a los industriales, todo ello ha motivado a que los fabricantes busquen otras modalidades de distribución.

1.1.10.2 Las tiendas propias.

Los almacenes propios, es un medio que sirve para construir a partir de estos la imagen de marca, poniendo mucho cuidado a su decoración, a exponer su línea de productos, a ofrecer un tratamiento especializado a la clientela y estar presentes ante la mirada de los consumidores que reciben de una manera más controlada los efectos de la imagen de marca y del posicionamiento, al encontrarse ubicados en reconocidos centros comerciales.

Estas tiendas propias se localizan generalmente en los grandes centros comerciales o en zonas de gran interés comercial de las grandes ciudades que a su vez tienen un alto poder de atracción del público meta. Generalmente estas

tiendas representan una marca-monomarca, pero también hay la posibilidad de hacer presencia a través de las tiendas propias con dos o tres marcas que sean complementarias en las prendas que venden.

1.1.10.3 Los almacenes tradicionales de ropa.

En las grandes ciudades, se sienten bastante desalentados por la competencia de los centros comerciales que tienen un alto poder de atracción del público a estos lugares.

En las ciudades intermedias y pequeñas ciudades, se encuentran bajo la modalidad de boutiques y tiendas de ropa; donde el productor no se esfuerza por aumentar su población como distribuidores de sus prendas debido al alto costo que les significa el sostener tal cartera, también ha disminuido su importancia como negocio, debido al efecto natural de la facilidad que hoy tiene el consumidor de viajar y conectarse con los grandes centros urbanos, en donde los frecuenta y encuentra la prenda de última moda, llegando ésta proximidad al punto de que el pueblo y la ciudad tienen la misma colección simultáneamente.

1.1.10.4 Las tiendas multimarca.

Son sitios específicos donde se puede encontrar prendas de vestir de diferentes marcas.

1.1.10.5 Las ventas por catalogo.

Esta modalidad de venta ha tenido un auge bastante notorio en los últimos tiempos, pero dicen que más que todo en la parte popular y en productos como la ropa interior. Es un sistema que algunos opinan de fácil manejo, que se necesita

una buena fuerza de ventas, y en donde el manejo de cartera juega un papel importante para las finanzas de cualquier compañía que venda a través de ésta modalidad. El consumidor encuentra en el catálogo la facilidad de hallar en él lo que necesita sin tener que desplazarse, con crédito y entrega a domicilio.

La venta por catálogo, tiene entre el fabricante y el consumidor 5 ó 6 personas que le están haciendo fuerza a la venta y aunque éste canal sea mucho más costoso, es más dinámico, porque tiene más personas impulsando los productos; hay una percepción de precios más económicos por parte de las cadenas; pero el catálogo le da crédito y el crédito es fundamental en épocas de crisis.

1.1.10.6 Los outlets.

Se han convertido en una opción muy buena para cierto tipo de clientes a tal punto que desde la perspectiva del consumidor final, estos clientes lo han adoptado como su canal habitual, lo anterior, ha llevado a los propietarios de éstos outlets a darles un tratamiento de segmento específico al que hay que ofrecerle prendas ajustadas a sus necesidades a precios de outlet; es decir, se produce para las personas cuyo perfil es el de ser asiduas compradoras de los outlets, cambiando el carácter tradicional de estos locales, que es el que la persona va a ellos en búsqueda de prendas que tengan imperfecciones, pequeños defectos imperceptibles ó pasados de moda.

1.1.10.7 Personas que maletean.

Se trata de particulares que van a Miami, New York o Panamá y traen un buen cargamento de ropa y la venden en sus casas. El problema es que venden mucho, a tal punto que su acción deteriora las ventas de los negocios formalmente constituidos.

1.1.10.8 Las tiendas con marcas franquiciadas.

Se trata de almacenes que venden prendas de vestir bajo la modalidad de franquicia y cuyas marcas son muy renombradas a nivel internacional, que funcionan bajo unos mismos parámetros de calidad, precios y producción en cualquier parte del mundo. Todos estos esfuerzos mancomunados buscan la construcción y el mantenimiento de un patrimonio de marca.

1.1.10.9 Centros comerciales del ahorro.

Son una opción muy fuerte en el negocio de prendas de vestir, es un comercio muy atractivo para los consumidores finales, quienes encuentran en estos locales una gran satisfacción debido a que los precios son atractivos, son fabricantes y comerciantes muy hábiles en la producción. Algunas de sus estrategias consisten en comercializar con márgenes bajos, pensando mucho en el volumen y en la venta de contado.

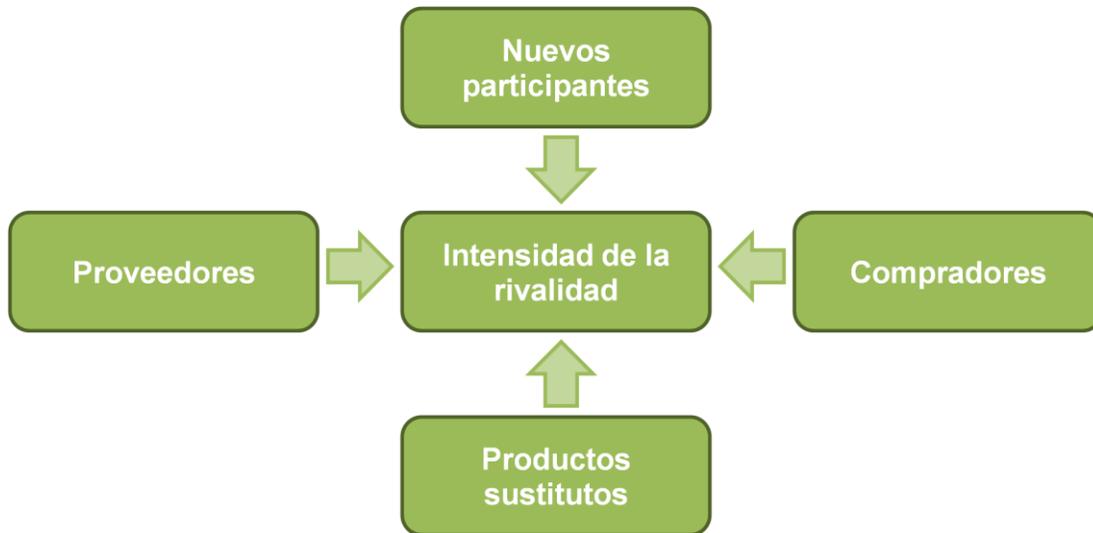
Tienen una liquidez muy grande, son altamente competitivos en lo que tiene que ver con moda, tienen una impresionante capacidad de reacción ante el mercado.

1.1.10.10 Por internet.

Este sistema de mercadeo directo, que en países más desarrollados es un canal muy utilizado para el mercadeo de bienes y servicios, todavía está en la etapa de introducción en Ecuador; sin embargo, a largo plazo puede llegar a ser un sistema que compita y reemplace a las ventas por catálogo y a la venta personalizada.

1.1.11 Análisis “5 fuerzas de Porter” de la industria.

Grafico 1.3 Fuerzas de Porter.



Fuente: Estrategia Competitiva. M. Porter. Las cinco fuerzas de Porter
Elaborado por: El autor

Metodología

- Identificar a quienes llamamos “proveedores” en la Industria Textil-Confecciones.
- Identificar a quienes llamamos “clientes” en la Industria Textil-Confecciones y en el consumo de nuestros productos; analizando si dichos clientes poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- Analizar que tan fácil es entrar a competir contra otras empresas que posean un producto parecido al nuestro o que estén involucrados en la Industria Textilera. ¿Son altas o bajas las barreras de entrada?, ¿Qué tan alta es la amenaza con relación al ingreso de potenciales entrantes?, ¿Quiénes estarían

en capacidad de entrar al negocio?, ¿Cuál sería la reacción de las empresas que ya se encuentran en el mercado?, ¿Qué tan fácil es hacer nuestros productos?

- Establecer que tan alta es la amenaza de los productos sustitutos. ¿A qué tipo de productos consideramos como sustitutos? ¿Qué tan numerosos y conocidos son?
- Analizar el grado de rivalidad entre las empresas que ya operan en el negocio. ¿Los competidores son numerosos? ¿Qué tan grandes y poderosos son? ¿Qué tan agresivas son las relaciones entre cada uno de ellos? (continuas guerras de precios, promociones)

1.1.11.1 Barreras de entrada “Nuevos Participantes”

En cuanto a las barreras de entrada en la Industria Textil-Confecciones para nuevos competidores es baja, debido a que no existen grandes restricciones en cuanto a requerimientos de capital para el funcionamiento de este tipo de empresas al momento de abrir una fábrica de confecciones; el gobierno del Ecuador se encuentra apoyando a “la producción nacional” generando créditos para la generación de PYMES y reduciendo aranceles para la importación de materia prima; adicionalmente existe un número considerable de empresas proveedoras de maquinaria para este tipo de procesos manufactureros; además de ser fácil el encontrar repuestos así como servicio técnico para este tipo de maquinaria; y si finalmente se considera que existe un mercado de maquinas para la confección usadas o de segunda mano dando lugar esto a la disminución barreras de salida ya que en el peor de los casos se puede considerar vender la maquinaria ya adquirida; la mayoría de empresas de esta industria han adoptado como estrategia el uso de economías de escala para abaratar los costos y ser más competitivos de esta forma aunque pocas son las empresas que manejan estrategias de diferenciación.

1.1.11.2 Amenaza de productos sustitutos y complementarios.

En la actualidad la Industria Textil es una de las más desarrolladas en cuanto a la diversidad de productos que ofrece al mercado en general; es decir, existe una gran cantidad de empresas que producen vestuario, además de comercializadoras especializadas en la venta de indumentaria importada y nacional y si a esto se le suma el hecho de que estos productos son fácilmente sustituibles por otros de la misma clase; se puede acotar que la amenaza de productos sustitutos es alta. Es importante aclarar, que aunque existan varias empresas similares y en el mismo giro de negocio los insumos son diferentes ya que la empresa utilizará exclusivamente materiales orgánicos lo cual crea una diferencia en los productos que si bien es cierto tiene sustitutos pero no sustitutos cercanos.

1.1.11.3 Poder de negociación de los compradores.

Hoy en día la moda ejerce una gran influencia en la sociedad y más en la juventud, por lo tanto hay que satisfacer y saber satisfacer a los clientes para captar su atención y conseguir que consuma nuestros productos. Con la aparición de nuevas tendencias de moda aumenta el interés de las personas podemos conseguir captar su interés en nuestro local.

Debido al tipo de producto y a las necesidades que satisface se puede decir que el poder de negociación se encuentra en los compradores, ya que los consumidores pueden decidir si comprar la producción de la empresa o por el contrario la producción de la competencia. Es por tal razón que para minimizar esto se hará especial énfasis en la materia prima de los productos así como destacar las diferencias y beneficios de usar vestimenta orgánica.

1.1.11.4 Poder de negociación de los proveedores.

Existe una alta competencia en el sector textil, al ser tan alta tenemos la oportunidad de seleccionar a los mejores proveedores y de negociar con ellos para fijar precios de mutuo acuerdo en donde nuestra empresa y ellos se vean favorecidos, es por esto que el poder de negociación de los proveedores es medio, ya que si bien es cierto no existe proveedores nacionales y somos una empresa nueva; en Perú, Argentina, México, USA, Turquía y algunas zonas de África y Asia existen proveedores de algodón orgánico de muy buen calidad.

1.1.11.5 Rivalidad entre empresas.

Existe un gran número de empresas enmarcadas en el mismo giro del negocio siendo los más importantes. EMPREAS PINTO S.A., PASAMANERIA S.A., ECUACOTTON S.A., TEXTIL ECUADOR que a mas de producir poseen sus propios canales de ventas; adicionalmente hay negocios como ETAFASHION o DE PRATI, que adquieren sus productos a empresas nacionales o extranjeras para la comercialización.

En esta Industria no existe una rivalidad agresiva como guerras de precios entre los competidores, aunque existen continuas promociones para lograr abracar la máxima participación de mercado posible por cada uno de los integrantes de esta Industria.

1.2 La compañía y el concepto de negocio.

1.2.1 Antecedentes generales.

La ropa orgánica apareció en los años 80, y hoy en día está marcando una nueva tendencia, en las capitales de la moda como Londres, Nueva York y Milán. De igual forma conceptos como Levis, Adidas, Nike y Zara, así como diseñadores de la talla de Armani y Dolce & Gabbana se abanderan en las pasarelas al comprometerse con el medio ambiente, creando prendas confeccionadas a partir de algodón orgánico.¹³

Por otro lado, en Nueva York y Londres existen tiendas enteras especializadas en ropa orgánica. Por ejemplo, Fair Hemp elabora camisetas, gorras y bolsas hechos de cáñamo, pues este material es muy resistente a las malas hierbas, a las plagas y a los rayos ultravioleta, por lo que los campesinos que lo cultivan no se ven obligados a utilizar pesticidas y herbicidas. Además, la fibra de este vegetal es más fuerte que el algodón.

En Madrid, tiendas como Camper, Mango, Zara y Ágata Ruiz de la Prada también se han unido a la onda verde y entre sus colecciones para cada temporada presentan prendas sin productos nocivos para el ser humano y el planeta.

Otro tipo de materiales que también están clasificados como orgánicos son los tejidos mezclados de maíz y bambú, ambos elaborados en un tipo de fibra llamada polilactida. Se trata de un tipo de tela que se puede teñir fácilmente, es resistente al fuego y a los rayos ultravioleta. La seda de soya, las telas de bambú y de caucho, las fibras de carbón y madera son otras alternativas también disponibles a nivel mundial. Pero, sin duda, aún queda mucho camino por recorrer para que esta propuesta esté totalmente en boga, así que el primer paso será apoyar a las marcas y tiendas mexicanas que buscan cuidar el planeta.

1.2.2 Concepto de negocio.

Plan de negocios para producir y comercializar camisetas elaboradas a base de algodón orgánico en la ciudad de Quito.

¹³ <http://www.feminis.com/notas/8465-Moda-ecol%F3gica>

1.2.3 La compañía.

El nombre de la empresa es **Instinct**; que en español significa instinto y hace referencia a lo que gobierna a todo ser vivo, algo con lo que se nace, lo que nos lleva a la conservación en todo nivel, algo propio de la naturaleza tan propio que parte ella es por eso que se ha escogido este nombre porque es alusivo a lo que cada ser vivo busca para sí y a la calidad de los tejidos que se utilizaran para la producción de la ropa ya que los mismos han sido cultivados sin el uso de productos químicos en forma de pesticidas, herbicidas u otros productos químicos; y por la condición y características de la ropa orgánica que se comercializará.

La compañía se basa en la confección de ropa orgánica, es decir, se trata de indumentaria elaborada con materiales en cuya fabricación no se emplean químicos, ni fertilizantes o pesticidas.

La idea es, que los materiales orgánicos y reciclados pueden sustituir el algodón y el poliéster convencional a un precio competitivo, a más de hacer una diferencia en la actualidad mediante el apoyo a este modelo sostenible. Educando al consumidor sobre los beneficios sociales y ambientales de productos orgánicos, reciclados; comerciándoles con lealtad y esperando poder hacer una diferencia aun mayor en el futuro.

Actualmente empresas dedicadas a la producción y comercialización de ropa orgánica no existe en el mercado, por lo que el plan promocional se dirige a introducir la empresa así como a dar a conocer los productos que ofrece a los clientes, por el momento, potenciales.

Inicialmente el negocio funcionará en la ciudad de Quito como mercado potencial, en un local dentro del centro comercial “Quicentro Shoppig” y después del primer de año de funcionamiento implantaremos sucursales en: Guayaquil, Ambato, Loja y Cuenca; debido a que también son mercados potenciales.

1.2.3.1 Filosofía corporativa.

1.2.3.1.1 Valores y principios organizacionales.

La empresa estará formada por un gran equipo humano que tengan como valores la honestidad, la ética y la responsabilidad. El respeto hacia nuestros clientes es muy importante para nosotros ya que nos ayuda a optimizar nuestra producción.

- **Trabajo en equipo.-** Este valor es muy importante ya que así lograremos mejorar la relación entre cada uno de los empleados para cumplir de esta manera con los objetivos planteados.
- **Honestidad.-** A través de este, queremos lograr que todo el equipo en la empresa genere confianza en sus semejantes expresando respeto, autenticidad y objetividad.
- **Responsabilidad.-** Se desea que cada una de las personas que conforman este equipo tomen conciencia de la importancia que tiene el trabajo que realizan en la empresa, ejecutando sus actividades y tomando decisiones, con justicia y cumplimiento del deber.
- **Sentido de pertenencia.-** Se busca incentivar a los trabajadores para que estos se sientan orgullosos del trabajo que realizan y sientan a la empresa como parte importante de sus vidas. De esta manera, el trabajo será hecho con más eficiencia y eficacia, lo que se verá reflejado en el desarrollo de la empresa.
- **Ética.-** Este valor es indispensable ya que cada uno de los empleados debe obrar de una manera justa, sin perjudicar a sus semejantes. Impregnando igualdad tanto a clientes externos como a internos.
- **Respeto.-** Aceptando a las diferentes ideologías y formas de pensar, pero interactuando con cada opinión, logrando así un trabajo en grupo más equitativo.
- **Dignidad.-** Respetando incondicionalmente la dignidad humana.

1.2.3.1.2 Filosofía del trabajo.

La empresa basa su filosofía en la misión, visión y valores de la empresa, con el propósito de brindar una imagen confiable hacia sus futuros clientes.

Considerar que el agrado de las personas que trabajan en la empresa es ineludible ya que de ellos depende la obtención de resultados positivos y exitosos en la productividad. También centrarse en analizar constantemente las necesidades de los clientes para poder brindarles servicios que los mantengan satisfechos y así lograr lealtad hacia la compañía.

1.2.3.2 Misión.

Ofrecer moda y calidad al mejor precio, minimizando el impacto medioambiental y social en la producción; introduciendo mejoras constantes para lograr lealtad en nuestros clientes, a más de sentirnos responsables de quienes contribuyen con nuestro éxito.

1.2.3.3 Visión.

Lograr posicionarnos en un periodo de 5 años como; la empresa líder en el mercado en la producción, elaboración y distribución de productos orgánicos, brindando calidad en todos los aspectos que conlleva a la comercialización. Desarrollándonos en condiciones económicas, sociales y medioambientales sostenibles. A demás de aumentar gradualmente el uso de algodón cultivado orgánicamente de esta forma motivar a un mayor número de agricultores a apostar por el cultivo ecológico.

1.2.3.4 Objetivos organizacionales de la compañía.

- Ser una de las mejores empresas de confecciones en el país, tanto a nivel de maquinarias, proceso productivo y calidad en sus productos.

- Estructurar eficientemente la empresa para que permita optimizar el uso de sus recursos para poder posicionarse en el mercado como líderes en preferencia del consumidor.

1.2.3.4.1 Objetivos específicos.

- Abrir sucursales en un período de un año.
- Posicionar a la empresa en el mercado local y nacional.
- Comercializar los productos a nivel local y nacional, mejorando los canales de distribución.
- Capacitar constantemente a los operarios en el uso de las máquinas, para alcanzar un manejo más eficiente y una mayor productividad.
- Tener un buen plan de publicidad para darnos a conocer en la ciudad.
- Desarrollar un plan estratégico de marketing para promocionar el producto.
- Determinar las posibles estrategias comerciales que aseguren la implantación exitosa del posible negocio.
- Determinarla factibilidad financiera del posible negocio.

1.3 El producto.

1.3.1 Descripción del producto.

El producto tiene las siguientes características: Comodidad, un buen corte, insumos orgánicos, durabilidad, modelo, buena costura, diversidad en colores; las prendas serán diseñadas e innovadas en las tiendas para temporadas cortas. Adicionalmente se investigarán las tendencias y estilos internacionales, para de esta manera desarrollar los productos en función de la satisfacción de nuestro mercado.

Los productos iniciales con los que empezará el negocio serán:

- Camisetas
- Blusas

Al tratarse de productos orgánicos, no afectan a la salud ni al medio ambiente, ya que en su elaboración no contienen componentes químico-tóxicos; adicionalmente estos productos poseen una mayor durabilidad y resistencia al uso y mejor adaptación a los procesos.

1.3.2 Valor agregado.

Como principal valor agregado que la compañía ofrecerá será la comercialización de productos fabricados a base de algodón 100 por ciento orgánico; es decir, productos con Sello Verde; a mas de ofrecer a sus futuros clientes exclusividad tanto en diseños, colores y estampados de las camisetas y servicio en entallamiento y arreglo de ropa, adaptando el producto según el gusto y constitución física de cada persona, sin ningún costo adicional.

1.3.3 Logo.

Gráfico 1.4 Logo de la empresa.



Elaborado por: el autor

En cuanto al logo para la marca de ropa se combinó la palabra **instinct**, junto a la imagen de un **ciervo**; el mismo que en la parte superior de los cuernos muestra la forma de un árbol. El por qué se escogió **instinct** es debido a que significa la

inclinación inherente hacia alguna actividad o acción y el por qué en inglés, es debido a que el inglés es una de las lenguas más habladas a nivel mundial lo cual permitirá en el futuro incursionar en mercados extranjeros a más de eso la escritura es similar tanto en inglés como en español y es una palabra fácil de recordar.

Se utilizó el color verde principalmente porque hacen parecer al producto más caro y exclusivo, se relaciona fácilmente con la naturaleza y simboliza esperanza, adicionalmente el nombre de la marca.¹⁴

1.3.4 Logotipo.

Es el nombre de la marca “Instinct” con una tipografía “danube”; se utilizó el color verde porque da al producto una imagen de exclusividad y por su condición de producto orgánico.

1.3.5 Slogan.

El Slogan seleccionado para posicionar el producto en la mente del consumidor es: **“Fits your style”**. Es una frase corta y fácil de recordar, con el objetivo de apoyar la imagen del producto e identificar los beneficios que éste brinda.

1.3.6 Etiqueta.

Las etiquetas de las camisetas orgánicas estarán hechas de papel de cascara de banano de 300 gr. debido a que todos los componentes del producto deben de reflejar el óptimo nivel de calidad. En las etiquetas constará la información e indicaciones necesarias de lavado y planchado para la mejor preservación de las camisetas, así como, el respectivo código de barras.

14

<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.smashingmagazine.com/2010/01/28/color-theory-for-designers-part-1-the-meaning-of-color/>

Gráfico 1.5 Etiqueta.



Elaborado por: el autor

1.3.7 Empaque.

Al igual que las etiquetas, el material a usarse para la elaboración de las fundas es papel de cascara de banana de 300 gr; el color para las fundas será el café, la razón de esto es debido a que a menudo el este color se utiliza para transmitir un concepto de producto que no transmite enfermedades, seguro y del que se puede confiar.¹⁵

Gráfico 1.6 Empaque.



Elaborado por: el autor.

¹⁵ <http://www.significado-colores.com/2009/03/significado-color-cafe.html>

1.3.8 Potencial de crecimiento.

Ya que no existen tiendas especializadas en este tipo de ropa en la ciudad de Quito, lugar donde se iniciará el proyecto, con una sola tienda en la parte norte de la ciudad en el centro comercial “Quicentro Shopping”. Se espera abrir en cinco años varios sucursales en otras zonas de Quito y posteriormente a eso incursionar en otras ciudades del Ecuador como Guayaquil, Ambato, Cuenca y Loja.

En cuanto a las expectativas para el largo plazo es incursionar en el mercado exterior exportando a otras ciudades de Latinoamérica como Lima, Bogotá y Santiago; ya que existen muy pocas tiendas similares en Argentina, y México, lo cual es una gran ventaja para aprovechar este mercado en crecimiento.

1.3.9 Potencial de diversificación.

Inicialmente se comercializará camiseta para hombres y mujeres, para un mediano plazo ampliar la producción y comercialización de otros artículos tales como: bolsos, chaquetas, correas, sacos.

1.4 Análisis FODA.

Fortalezas:

- Idea innovadora.
- Elaboración de productos en series cortas, variadas y personalizadas.
- Experiencia en cuanto a la producción de ropa.
- Innovación en el uso de los insumos.
- Productos de alta calidad.
- Productos vanguardistas.

Oportunidades:

- Apoyo por parte del gobierno para la apertura de Microempresas y reactivación Industrial.
- Restricción a las importaciones de artículos de vestir.
- Dólar como moneda local facilita las negociaciones internacionalmente.
- Importación de insumos con 0% de gravamen.
- Aun no existen la industria nacional marcas que se enfoquen a los productos orgánicos.
- Tendencia al alza en el consumo de productos orgánicos.
- Acuerdos y convenios con mercados internacionales regionales como la CAN y MERCOSUR.
- Es un sector flexible, con enorme capacidad de adaptación a los cambios en la demanda del mercado.

Debilidades:

- Ser nuevos competidores.
- Pobre imagen nacional e internacional.
- Bajo poder de negociación con los clientes.
- No contar con un taller propio.
- Falta de conocimiento sobre diseño de modas.
- La marca no se encuentra aún posicionada en el mercado.

Amenazas:

- La presencia de un gran numero productos sustitutos en el mercado.
- Contrabando.
- Inestabilidad política, social y económica en el país.
- Incremento de la competencia a escala mundial con ventajas en costes.
- Falta de políticas adecuadas de apoyo a las PYMES.
- Gran dispersión geográfica de los productores de algodón orgánico.
- La mala imagen a los productos nacionales por parte de los consumidores.

1.4.1 Matriz síntesis FODA.

<p style="text-align: center;">Factores internos</p> <p style="text-align: center;">Factores externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idea innovadora. • Elaboración de productos en series cortas, variadas y personalizadas. • Experiencia en cuanto a la producción de ropa. • Innovación en el uso de los insumos. • Productos de alta calidad. • Productos vanguardistas. 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser nuevos competidores. • No contar con un taller propio. • Falta de conocimiento sobre diseño de modas. • La marca no se encuentra aún posicionada en el mercado.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte del gobierno para la apertura de Microempresas y reactivación Industrial. • Aun no existen la industria nacional marcas que se enfoquen a los productos orgánicos. • Importación de insumos con 0% de gravamen • Tendencia al alza en el consumo de productos orgánicos. 	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el acceso a la materia prima para desarrollar productos competitivos. • Aprovechar las tendencias al alza en el consumo de productos orgánicos y la poca oferta que se le da a este tipo de producción para posicionar la empresa a través de productos de calidad, originales y vanguardistas. 	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciar al producto de la competencia en cuanto a calidad en los insumos e innovación en diseños y estampados. • Aprovechar y concienciar en los consumidores el consumo de productos amables con el medio ambiente. • Encaminar los esfuerzos hacia mercados que requieran menor volumen de producción y busquen originalidad y calidad.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La presencia de un gran numero productos sustitutos en el mercado. • Incremento de la competencia a escala mundial con ventajas en costes. • Gran dispersión geográfica de los productores de algodón orgánico. • La mala imagen a los productos nacionales por parte de los consumidores. 	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la empresa en el mercado con la ayuda de la calidad y el vanguardismo en las prendas para que de esta manera los consumidores prefieran la empresa con relación a la competencia. • Mejorar la imagen del producto ecuatoriano a través de la producción de producción de prendas de calidad, únicas y lo más importante amable con la naturaleza. 	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer una ventaja competitiva a través de la contratación de una maquiladora lo cual permitirá ser más competitivos en el mercado local. • Especializarnos en la producción y entrega del producto para poder enfrentarse a la competencia. • Aprovechar la calidad de la producción para contribuir al cambio de imagen de la producción nacional.

2 Investigación de mercados y su análisis.

La presente investigación de mercados se realiza con el objetivo de obtener información tanto cualitativa como cuantitativa, que permita identificar oportunidades y amenazas existentes en el mercado y que ayude a tomar decisiones en cuanto a la implementación del negocio tanto en cuestiones de diseño del producto así como de las estrategias específicas a implementarse.

2.1 Formulación y definición del problema.

2.1.1 Definición del problema.

¿Qué acciones se deberán realizar para la introducción, comercialización y posicionamiento de camisetas orgánicas en el mercado?

2.1.2 Problema de investigación de mercados.

Determinación del mercado potencial y estimación de la posible futura demanda de camisetas orgánicas en el Distrito Metropolitano de Quito, tomando en cuenta las siguientes variables.

- Que tanto se encuentra preocupada la cultura ecuatoriana en referente a problemas ecológicos.
- Que características influyen en los jóvenes de entre 15 y 29 años, al momento de adquirir camisetas orgánicas.
- Quienes son los posibles consumidores de camisetas orgánicas en el Distrito Metropolitano de Quito.
- En donde se deberá vender el producto.
- Existe conocimiento sobre la existencia de ropa orgánica en el Ecuador, especialmente en la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito.

- Son aceptadas las camisetas orgánicas en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.1.3 Objetivo de la investigación de mercados

2.1.3.1 Objetivo general.

Identificar si existe un mercado potencial en la ciudad de Distrito Metropolitano de Quito, para el diseño, producción y comercialización de camisetas orgánicas.

2.1.3.2 Objetivos específicos.

- Establecer el perfil del posible consumidor de camisetas orgánicas.
- Determinar el segmento de mercado con mayor atractivo a captar.
- Establecer un posible rango de precios, que en el mercado estarían dispuestos a pagar los consumidores por este producto.
- Fijar las preferencias de los consumidores en cuanto a las características del producto en general.
- Determinar que tan competitivo es el mercado actualmente.
- Estimar el posicionamiento de la competencia en el mercado en la actualidad.
- Determinar los canales de distribución preferidos por el segmento escogido.
- Determinar los porcentajes de las variables conductuales de aceptación de camisetas orgánicas y de conciencia social esencialmente en apoyo al medio ambiente.

2.1.3.3 Diseño de la investigación.

En primer paso para la investigación será realizar una investigación exploratoria que utiliza esencialmente fuentes de información secundaria y luego investigación en fuentes primarias, aplicando métodos cualitativos de investigación basados en muestras como son: las de observación, grupos focales y entrevistas a expertos tanto productores como conocedores del medio.

Posteriormente será necesario efectuar una investigación concluyente que provea evidencia sobre las hipótesis planteadas y que ayude a establecer relaciones entre las variables de interés, así como también a evaluar y seleccionar alternativas de acción mediante métodos cuantitativos de investigación, para ello, se realizarán encuestas que permita generalizar los resultados de la muestra.

2.1.3.4 Necesidades de información.

La investigación exploratoria y descriptiva ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente, por lo tanto se obtendrá las respuestas del perfil del consumidor de camisetas ecológicas respecto a los siguientes aspectos:

- Gustos y preferencias
- Cuánto están dispuestos a comprar.
- Frecuencia de compra.
- Quién realiza la compra.
- A qué precio están dispuestos a comprar.
- A quien compran.

2.1.3.5 Fuentes de información.

2.1.3.5.1 Fuentes primarias.

2.1.3.5.1.1 Investigación cualitativa.

- Observación directa de las tendencias de los jóvenes en el mercado de las camisetas.
- Entrevistas a expertos en el tema.
- Dos grupos focales de 6 personas cada uno.

2.1.3.5.1.2 Investigación cuantitativa.

Encuestas realizadas a una muestra de jóvenes de entre 15 y 29 años de edad en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.1.3.5.2 Fuentes secundarias.

En cuanto a la información secundaria, esta fue recolectada de:

- Banco Central del Ecuador
- Boletines estadísticos mensuales del Banco Centra, CAPEIPI,AITE.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Asociación de industriales textiles del Ecuador.

Adicional a estas fuentes, la información fue recolectada de tesis similares, internet, libros, publicaciones.

2.2 Mercado relevante y cliente potencial.

2.2.1 Mercado objetivo.

Según los datos publicados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en su proyección estima que la población ecuatoriana asciende a 14306876 habitantes. Aunque se estima que más de 9 millones de persona se concentran en los grandes núcleos urbanos.

El mercado de la confección de prendas de vestir en el Ecuador esta, dominado por marcas conocidas de preferencia extranjeras que tienen como prioridad la calidad del tejido; por otro lado, las empresas textiles ecuatorianas han concentrado la mayor parte de sus ventas en el mercado local, aunque siempre ha existido vocación exportadora.

El mercado al cual está enfocado el producto es a hombres y mujeres entre 15 a 29 años de edad, que residen en la zona urbana y Valles de la ciudad de Quito, de condiciones socioeconómicas media-alta y alta, cuyos hábitos de compra están enfocados a la moda y al buen vestir.

En Quito se encuentran principalmente tres marcas nacionales de camisetas estampadas muy bien posicionadas, Maqueño Republik, Tribu y Cholo Machine, las mismas que han tenido un alto nivel de ventas desde el 2005, esto es debido a que la identidad Ecuatoriana se han fortalecido desde las clasificaciones de la selección a las últimas finales mundialistas ahora los jóvenes prefieren comprar artículos que los represente como ecuatorianos”

Otro aspecto muy importante del consumo en Quito es “que pese a que el consumo de ropa nacional sigue siendo un asunto de moda, actualmente los jóvenes se encuentran en una época donde se ha comenzado a valorar el producto nacional donde buscan comodidad en una ropa que represente quiénes son y cómo son por tal razón, prefieren consumir el producto artesanal porque saben que no está hecho en grandes fabricas que contaminan al medio ambiente.”

Por otro lado, hay gran variedad de marcas de camisetas extranjeras para el segmento de jóvenes pero no existe una marca de camisetas que se dedique a la producción y comercialización de camisetas orgánicas, por lo que con la elaboración y comercialización de este producto se busca satisfacer de una mejor manera este nicho de mercado desatendido ya que hasta la fecha no existe un producto que cumpla con estas características.

2.2.2 Segmentación de mercado.

Segmento de mercado es un subgrupo de personas o empresas que comparte una o más características que lo hace tener necesidades de productos. 16

Se ha determinado como segmento de mercado a hombres y mujeres entre 15 a 29 años de edad que residen en la zona urbana y Valles de la ciudad de Quito, de condiciones socioeconómicas media-alta y alta, cuyos hábitos de compra están enfocados a la moda y al buen vestir.

Vale recalcar que una de las características relevantes de este grupo es la actividad a la que se dedica, ya que de acuerdo a los resultados de la encuesta del total de encuestados el 85% de personas solo estudia, el 11% trabaja y estudia y un 4% solo trabaja.

Segmentación geográfica

- País: Ecuador
- Provincia: Pichincha
- Ciudad: Quito
- Poblacion:2570201 habitantes
- Densidad: urbana

Segmentación demográfica

16 Investigacion de mercados, Lamb Hair, & Mc Daniel, 1988

- Edad de la población: personas entre 15 y 29 años
- Género: masculino y femenino
- Ciclo de vida familiar: solteros

Segmentación Pictográfica

- Clase social: clase media, media alta
- Estilos de vida: Interesados en la moda

Segmentación conducta

- Ocasión: habitual.
- Beneficios: relación calidad-precio
- Estatus de lealtad: medio
- Cultura: ecuatoriana con influencia del exterior.
- Religión: todas.

2.2.2.1 Investigación cuantitativa.

Este tipo de investigación permite cuantificar la información por medio de muestras con la finalidad de obtener una proyección del universo.

2.2.2.1.1 Método encuesta.

Las encuestas han sido aplicadas a jóvenes de entre 15 y 29 años de edad en el Distrito Metropolitano de Quito, en las siguientes universidades: PUCE, UTE, UDLA, SEK, San Francisco; adicionalmente se elaboró encuestas a estudiantes de colegios como; Academia Cotopaxi, Seneca, Americano, Letort, Rumipamba, SEK de los Valles, Spellman, entre otros. La encuesta fue constituida por un cuestionario de preguntas acompañado de un muestrario con posibles diseños para hacer más objetiva de descripción de las camisetas.

2.2.2.1.1.1 Objetivo general.

Cuantificar el grado de disposición de compra de camisetas orgánicas en los jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito

2.2.2.1.1.2 Objetivos específicos.

- Conocer la reacción y la posición de los jóvenes hacia las camisetas orgánicas.
- Determinar las principales razones o motivos de compra de una camiseta.
- Determinar un precio aproximado que estaría dispuestos a pagar por el producto.
- Conocer las marcas de camisetas que se encuentran ya posicionadas en la mente de nuestro segmento meta.
- Conocer las marcas de camisetas más utilizadas por los jóvenes de Distrito Metropolitano de Quito.
- Identificar los medios más aceptados para la distribución de las camisetas.

2.2.2.1.1.3 Estructura del cuestionario.

Los tipos de preguntas utilizadas en el cuestionario son:

- Preguntas cerradas.
- Preguntas abiertas.
- Preguntas de opción múltiple.
- Preguntas de Filtro.

Para observar el formato de la encuesta y el muestrario ver **ANEXO 1**.

2.2.2.1.1.4 Determinación de la muestra.

El universo muestra de la investigación esta constituido por: hombres y mujeres de entre 15 y 29 años de edad, con dirección domiciliaria dentro del perímetro del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 2.1 Cálculo tamaño de la muestra

Población Nacional	14306876
Población Pichincha	2796838
Población Distrito Metropolitano de Quito	2151993
Población total urbana	1619791
Población entre 15 y 29 años de edad	805593
Población entre 15 y 29 años de edad zona urbana	606612
Población Total	606612

Elaborado por: el autor

Según la fórmula para calcular el tamaño de la muestra n se necesitan los siguientes componentes:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q} \quad 17$$

Donde:

17 <http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza; igual a 1,96

p es la variabilidad positiva de 0,5

q es la variabilidad negativa de 0,5

N es el tamaño de la población a estudiar que en este caso es de 606612

E es la precisión o el error correspondiente a 0,05

Luego de haber realizado el cálculo estadístico necesario se obtuvo que la muestra es de a 384 personas dentro del rango previamente fijado.

2.2.2.1.1.5 Resultados encuestas.

Luego de haber realizado el conteo y la respectiva tabulación de las encuestas aplicadas, cuyos gráficos pueden encontrarse en el **ANEXO 2**, se ha encontrado que la mayoría de las personas encuestadas fueron mujeres con un 60,1% y un menor porcentaje hombres con un 39,1%; adicionalmente un 46% de la población encuestada se encuentra entre las edades de 18 a 24 años. Y la actividad que predomina en los encuestados fue “estudiantes”.

Se noto que el 69% de los encastados tiene una reacción favorable hacia la descripción del producto, un 23% es indiferente y un 8 % no le interesaría adquirir.

2.2.2.1.1.6 Conclusiones encuestas.

Se observa que del segmento de jóvenes investigado se ha obtenido una respuesta positiva en referente al producto propuesto con un 78 % de disposición de compra, especialmente de los jóvenes de edades entre 18 y 25 años de edad los cuales representan la mayoría de jóvenes encuestados, quienes en general se dedican a estudiar por lo que se deduce que sus ingresos provienen ya sean de sus padres o de terceros.

Así también se nota que la primera reacción hacia el producto propuesto es “buena” y que es considerado de dos formas: como un producto único en el mercado, o a su vez, que es un producto que presenta mejoras respecto a las camisetas que se utiliza regularmente.

Las principales razones por las que adquirieran las camisetas es debido a los diseños, originalidad, y por el materia usado ya que de esta manera ayudarían al ecosistema; mientras que las razones de no compra sería debido al desconocimiento de los insumos y de la producción en una mínima proporción aunque las personas dentro de este grupo comentaron que si la calidad y los estilos son nuevos y originales no dudarían en adquirir.

Debido a que se trata de un bien de consumo duradero, estas camisetas serían adquiridas: mensualmente, trimestralmente o anualmente y el precio que estarían dispuestos a cancelar sería de 25 dólares aproximadamente con una variación no máxima de 8 dólares.

Las marcas nacionales mejor posicionadas en el Distrito Metropolitano de Quito son Pinto, Maqueño Republik y Cholomachine; por otro lado la mayoría de marcas presentes en este segmento son extranjeras.

Como los medios de distribución más aceptados por los jóvenes son las tiendas especializadas en centros comerciales y algo que está en auge los catálogos, lo cual brinda una oportunidad de ampliar los canales de venta.

Debido a que los principales factores que influyen la compra de camisetas son; la publicidad, la garantía, la publicidad boca a boca y los eventos se deberían manejar una publicidad enfocada al segmento y a sus necesidades y que refuerce el nombre de la marca.

El estilo diferente con diseños nuevos, innovadores y atractivos es la principal característica generadora de la compra; mientras que una de las preocupaciones que se observó en este modelo es la poca variedad de modelos, colores,

estampados que de cierta manera brinda poca exclusividad tanto para hombres como para mujeres.

2.2.3 Investigación cualitativa.

2.2.3.1 Observación directa.

Por tratarse de una **observación circunstancial** se realizó una observación no estructurada o libre. Esta observación será directa no participante es decir, que la información se recolectara desde afuera tomando en cuenta al segmento deseado.

Esta observación de campo será realizada en los principales locales de ropa juvenil y centros comerciales del Distrito Metropolitano de Quito. Se realizara durante el transcurso de una semana con el objeto de recabar información de interés acerca de marcas, modelos, colores, estilos más comprados así como las edades de quienes las consumen.

2.2.3.1.1 Objetivo general.

Determinar las tendencias en el consumo de camisetas de los jóvenes en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.2.3.1.2 Objetivos específicos

- Determinar el perfil del cliente de camisetas en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Establecer las diferencias de gustos y preferencias entre grupos de edades similares.
- Conocer las marcas de camisetas que son más llamativas para los jóvenes en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.2.3.1.3 Resultados.

Como resultados de la aplicación de la técnica de observación directa se obtuvieron los siguientes datos:

La mayoría de jóvenes que utilizan camisetas, tanto hombres como mujeres son principalmente estudiantes de colegios y/o universidades; en los fines de semana se observó que por ser días de descanso, las prendas de vestir utilizadas por la mayoría de jóvenes observados son prendas casuales. Estos muestran tener personalidades abiertas y extrovertidas, en su mayoría son poco formales desde la forma de vestir hasta la forma de actuar.

Los jóvenes de la ciudad de Quito entre los 12 y 20 años de edad aproximadamente prefieren camisetas manga corta, con leyendas, logotipos y figuras abstractas en su mayoría.

Los hombres de 15 a 25 años de edad, en su mayoría, prefieren camisetas con estampados neutros y bordados de marcas extranjeras conocidas; en lo referente al segmento de edades entre 20 a 29 años prefieren prendas de vestir un poco más serias, como tipo polo, o maga larga simples o combinadas.

Las mujeres entre los 12 y 29 años prefieren camisetas ceñidas al cuerpo y en variedad de colores.

Tanto hombres como mujeres entre 15 y 25 años optan por camisetas con colores vivos y modelos vanguardistas.

Las personas de edad adulta muestran menos intención de compra de camisetas, dado que muestran preferencia por prendas de vestir mucho más formales.

A continuación se muestra un cuadro que representa las marcas representativas para los jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito producto de la observación directa.

Tabla 2.2 Marcas de ropa favoritas.

MARCA	ORIGEN
Aeropostale	Extranjera
Diesel	Extranjera
Chevignon	Extranjera
Americanino	Extranjera
Naf Naf	Extranjera
Lacoste	Extranjera
Polo Ralph Lauren	Extranjera
Hollister	Extranjera
Abercrombie	Extranjera
Maqueño Republik	nacional
Cholo Machine	nacional
Pinto	nacional

Elaborado por: el autor

2.2.3.1.4 Conclusiones

- Los jóvenes que utilizan camisetas en el Distrito Metropolitano de Quito, muestran tener una personalidad informal, ser extrovertidos, arriesgados e innovadores en la forma de vestir.
- Los fines de semana se pudo notar que el uso de las camisetas cobra mayor popularidad en los jóvenes.
- Se pudo evidenciar que los jóvenes consideran a las camisetas como una prenda de vestir menos formal, dan mayor comodidad y libertad.

- Se observa una clara tendencia en los jóvenes de hasta 20 o 22 años de edad el uso de camisetas estampados o bordadas con los nombres de marcas conocidas en el mercado , mientras que quienes superan estas edades prefieren usar camisetas tipo polo, llanas o combinadas con estampados mas sencillos y conservadores.
- Otro característica que se pudo observar en este segmento fue el evidenciar el uso de colores vivos en las prendas de vestir en todos los grupos observados.
- En cuanto a las mujeres se noto que en su mayoría prefieren blusas o camisetas ceñidas, predominan los colores vivos aunque los neutros no han pasado de moda.
- Se pudo observar que las principales marcas usadas por los jóvenes en la actualidad son extranjeras en su mayoría y tan solo tres marcas ecuatorianas aunque no ocupan un gran segmento en los mercados.

2.2.3.2 Entrevistas a expertos.

Las entrevistas fueron dirigidas hacia tres expertos, tanto en el campo del negocio del mercado de las confecciones y estampados, así como a un experto en cuanto a fibras textiles con la finalidad de obtener información relevante a posibles oportunidades y amenazas que presentaría el negocio de camisetas orgánicas, para el nicho de mercado escogido. El formato guía de las entrevistas se encuentra detallado en el **ANEXO 3**.

2.2.3.2.1 Objetivo general.

Conocer la opinión de los expertos acerca del atractivo del negocio así como también las posibles oportunidades y amenazas que se puedan presentar en el mercado.

2.2.3.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar si el negocio de camisetas es rentable.
- Conocer las tendencias actuales de los negocios dedicados a la elaboración de camisetas.
- Determinar el atractivo del mercado, así como la facilidad de obtener.
- Identificar los factores determinantes de diferenciación del producto.
- Conocer los factores claves para poder determinar el rango de precios para la venta de camisetas.
- Conocer la tendencia del impacto del consumo orgánico.
- Como aprovechar los cambios en las tendencias del consumo de ropa de vestir para el éxito del negocio.
- Conocer la tecnología empleada para un producto de calidad.

2.2.3.2.3 Conclusiones.

- El negocio de las camisetas muestra ser rentable, esto a su vez depende del segmento o nicho al cual se enfoca.
- Es importante para que las camisetas sean aceptadas tengan diseños atractivos y creativos, a demás de tener en cuenta las tendencias del momento. Hay que tomar en cuenta que para poder vender una camiseta de

este tipo es importante lograr transmitir emociones y sensaciones que logre representar identidad para quienes la usan.

- Generar valor en las camisetas resulta relevante, ya que no es solo una camiseta si no un emblema que los identifique; esto se puede lograr con la utilización de materia prima de calidad y si es posible con una licencia o certificación que respalde; sin dejar a un lado los diseños, modelos y colores lo cual generan un gran incentivo de compra.
- El modelo de camiseta que más se vende es el modelo T-shirt manga corta con tendencia urbana libre.
- El costo de producción de una camiseta orgánica confeccionada oscila entre 3 y 4 dólares americanos, mientras que las mismas camisetas con certificación internacional oscilan entre los 4 a 6 dólares.
- Existe mayor rentabilidad en la venta directa hacia el cliente final.
- En el país existe fácil acceso a la maquinaria necesaria para la producción de prendas de vestir así como para repuestos, materia prima y mano de obra calificada.
- El proceso de estampado es largo y además secuencial, este depende de la complejidad del diseño y del terminado que se busque.
- Un pulpo para el estampado operado por dos personas puede generar diariamente un aproximado de 600 estampados
- La conciencia social y el uso de productos orgánicos en la actualidad se encuentran en auge sobre todo en las nuevas generaciones.
- Actualmente el consumo del producto nacional se encuentra creciendo y ganando una mayor cantidad de adeptos.

- Según el criterio de nuestros entrevistados el desconocimiento de este tipo de prendas puede considerarse como una posible amenaza, aunque con una campaña bien definida y bien enfocada puede mitigarse.

2.2.3.3 Grupos de enfoque

Se realizaron dos grupos focales con participantes de edades entre los 16 y 24 años de edad con el objetivo de recolectar información cualitativa acerca de los gustos y preferencias de los jóvenes directamente con una técnica de recolección de datos mediante filmación. Para el desarrollo se contó con un moderador y un ayudante para la filmación. El formato guía se encuentra en el **Anexo 4**.

2.2.3.3.1 Objetivo general.

Recolectar la opinión cualitativa sobre las características que debe presentar una camiseta para que resulte atractiva para el consumo de los jóvenes.

2.2.3.3.2 Objetivos específicos.

- Determinar las principales marcas de camisetas estampadas posicionadas en la mente de los consumidores jóvenes.
- Conocer la reacción de los jóvenes hacia la idea de camisetas orgánicas.
- Determinar las características que los jóvenes consideran importantes a la hora de adquirir una camiseta.
- Identificar los canales de distribución más apropiados y con más aceptación por parte de los jóvenes en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Establecer la reacción de los jóvenes hacia la problemática del calentamiento global y de la conciencia social.

2.2.3.3.3 Conclusiones.

- Las camisetas tienen una muy buena acogida en el segmento de los jóvenes; es uno de sus prendas de vestir favoritas debido a su versatilidad, comodidad.
- En base a las respuestas de las preguntas, las marcas ecuatorianas de camisetas más conocidas son: Pinto, Maqueño Republik, y Cholomachine; mientras que en cuanto a marcas extranjeras las más populares son Aeropostale, Hollister, Chevignon, Benetton, entre otras, siendo estas últimas las favoritas a la hora de la elección de compra.
- En cuanto a las camisetas orgánicas se puede decir que, llaman la atención de los jóvenes por ser una idea nueva, original e innovadora en el mercado y podría generar la predisposición de compra, siempre y cuando estas sean de calidad, con diseños nuevos y variados, colores juveniles y actuales.
- La calidad según los participantes en los grupos focales está relacionada con la tela. El estampado, la duración de estos y el diseño.
- El precio que están dispuestos a pagar es variado y oscila entre un rango de 17 a 40 dólares aproximadamente; Se evidencia que el precio tiende a ser más alto cuando existen características de diferenciación como son: diseños sumamente atractivos, alta calidad, exclusividad y variedad de modelos.
- El tipo de diseños que más agrada son los que tienen colores vivos, figuras abstractas que salen de lo común y actualmente se encuentra popular las camisetas de cuello en V.
- Los canales de distribución aceptados por los jóvenes son tiendas propias, tiendas multi-marcas que se encuentren en sitios de fácil acceso, de preferencia centros comerciales y últimamente hay un gran número de consumidores que prefieren comprar por internet.

- Se considera al internet como una herramienta importante tanto para la promoción como para la comercialización.

2.2.3.3.4 Recomendaciones.

- Según opiniones vertidas por parte de nuestros participantes, se debería brindar mayor variedad de modelos y diseños de las camisetas, especialmente para el mercado femenino que demanda mayor variedad.
- Tener cuidado con las combinaciones de colores tanto en los motivos: estampado como en la tela de las camisetas en forma permanente, con el objetivo de que no pierdan atractivo.
- Implementar el servicio de camisetas personalizadas que permita a los usuarios crear sus propios estilos.
- Se debe manejar un tipo de publicidad altamente enfocada hacia el segmento meta.

2.2.4 Tamaño del mercado y sus tendencias.

2.2.4.1 Tamaño del mercado.

Según los datos publicados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en su proyección estima que la población ecuatoriana asciende a 14306876 habitantes, lo que representa una densidad aproximada de 50.05

personas por kilómetro cuadrado. Aunque se estima que más de 9 millones de personas se concentran en los grandes núcleos urbanos.¹⁸

En lo que se refiere a la coyuntura económica, pese a la marcada desaceleración de la economía ecuatoriana debido a los efectos globales de la crisis internacional, las previsiones del gobierno de crecimiento del PIB de Ecuador para el 2010 son positivas (6.81%) en términos reales, que sin duda son mucho mayores que la tasa de crecimiento definitivo del año 2009 que fue del 0.36%, muy por debajo de la previsión inicial del gobierno que estimaba que el crecimiento sería del 3.15%.

Este crecimiento se ha debido en gran parte a la recuperación del precio del petróleo, que ha conseguido mitigar el déficit de la balanza comercial junto con las medidas del salvaguardia a las importaciones; es por ello que de no haber sido por las rentas petroleras, que determinan la liquidez de la economía ecuatoriana, es muy probable que los datos del crecimiento hubiesen sido negativos.

La renta per cápita de la población ecuatoriana no es muy elevada y se caracteriza por una distribución desigual, sin embargo si comparamos la renta por paridad de poder adquisitivo, Ecuador sube algunas posiciones en el ranking mundial.¹⁹

¹⁸ <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>

¹⁹ <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003>

Tabla 2.3 Renta per Cápita

PIB per cápita (USD)			
	Precios Constantes	Precios Corrientes	Paridad Poder Adquisitivo
2000	1.273,79	1.259,98	4.815,52 (PPA)
2001	1.388,08	1.747,99	5.366,39
2002	1.378,52	1.966,67	5.415,74
2003	1.403,44	2.229,76	5.632,34
2004	1.505,62	2.505,76	6.151,14
2005	1.569,37	2.813,98	6.666,54
2006	1.604,46	3.057,74	7.037,63
2007	1.614,59	3.335,09	7.284,84
2008	1.707,58	3.928,08	7.868,97
2009	1.690,07	4.059,26	7.880,71
2010*	1.708,57	4.328,39	8.021,84
2011*	1.722,89	4.509,60	8.206,43
2012*	1.733,09	4.688,35	8.402,50
2013*	1.736,49	4.860,11	8.579,29
2014*	1.739,90	5.040,90	8.759,38
2015*	1.743,32	5.205,32	8.943,82

Elaborado por: el autor

A pesar de que la tasa de crecimiento no es muy alta, analizando la distribución por edades de la población, se puede observar como Ecuador es un país muy joven, con un lento proceso de envejecimiento. Existe un gran número de jóvenes que se están incorporando al mercado laboral, lo cual es importante para elevar la

renta percibida así como la propensión al consumo. Cerca del 50% de la población es menor de 30 años (el 34.9% de la población tiene una edad inferior a los 15 años) mientras que la población mayor de 65 años representa el 4.5% del total. El resto es la población activa, que supone el 60.6% de la población total.

Este segmento poblacional, por su mayor capacidad adquisitiva es el de mayor interés, especialmente por el previsible incremento en los próximos años.

Si se analizan los datos de la canasta básica de Ecuador, podemos comprobar que la media de consumo en artículos textiles es del 5.86% del total de consumo, siendo en la región de la sierra, en proporción la que mayor parte de su renta dedica a la compra de productos textiles y por la dificultad para acceder a estos y por la búsqueda de una diferenciación, el consumo de ropa suele ser de precios más elevados. (SEGÚN EL MERCADO DEL SECTOR TEXTIL EN EL ECUADOR)

2.2.4.2 Tendencias actuales.

"El precio y el apoyo a la industria motivan la compra de ropa ecuatoriana, como camisetas, pantalones, zapatos" ya que pese a que el consumo de ropa nacional sigue siendo un asunto de moda, los jóvenes de hoy en día se encuentran en una época donde se ha comenzado a valorar el producto nacional donde buscan comodidad en una ropa que represente quiénes son y como son por tal razón prefieren consumir el producto artesanal porque saben que no está hecho en grandes fabricas que contaminan al medio ambiente.²⁰

Es así como, poco a poco, la moda ecológica, que apareció a principios de la década de los 80 como un estilo relacionado con el mundo hippie, va ganando más fuerza entre los diseñadores y las marcas más importantes a nivel mundial.²¹

²⁰ <http://www.revistalideres.ec/2010-02-08/Mercados/Otras-Notas/LD100208P24TENDENCIAS.aspx>

²¹ <http://www.tuverde.com/2011/03/ropa-ecologica-diseno-e-innovacion-de-una-tendencia-en-aumento/>

Hasta hace algunos años, las prendas ecológicas no eran muy populares, pero hoy día la mayoría de marcas apuestan por la moda sustentable, aquella que es amable con la naturaleza y permite verse bien es por esta razón que a nivel mundial se encuentra ganando cada vez más adeptos este tipo de ropa.

2.2.5 La competencia y sus ventajas.

Existe un gran número de empresas enmarcadas en el mismo giro del negocio siendo lo más importante. EMPRESAS PINTO S.A., PASAMANERIA S.A. ECUACOTTON S.A., TEXTIL ECUADOR que a mas de producir poseen sus propios canales de distribución; adicionalmente hay negocios con ETAFASHION o DE PRATI, que adquieren sus productos a empresas nacionales o extranjeras para la comercialización.

En esta Industria no existe una rivalidad agresiva como guerras de precios entre los competidores, aunque existen continuas promociones para lograr abarcar la máxima participación de mercado posible por cada uno de los integrantes de esta industria.

En cuanto al negocio no hay presencia de competencia directa, ya que en Ecuador no existe producción o comercialización alguna de prendas de vestir orgánicas, aunque hay marcas como las ya antes mencionadas Maqueño Republik, Cholo Machine y Tribu que intentan diferenciarse por sus diseños y estampados y que a demás están dirigidas al segmento joven del mercado.

2.2.6 Evaluación del mercado durante la implementación.

En la actualidad el entorno ecológico así como las características de conciencia social de las nuevas generaciones hace favorable a este negocio ya que esta cultura por lo ecológico se encuentra en auge no solo a nivel nacional, lo cual ha generado que este tipo de tendencia siga en crecimiento y a mas de no existir otro producto de competencia directa.

La oportunidad de este negocio es aprovechar las nuevas tendencias de la moda urbana del segmento de jóvenes, sin dejar a un lado la continua evolución de tendencias a través del tiempo.

Para los jóvenes resultan atractivas las camisetas y prendas que tengan motivos llamativos pero sin llegar a la extravagancia y el poder utilizar la nueva tendencia ecológica conjugada con estilo y diseño ofrece una herramienta de posicionamiento y diferenciación en el mercado convirtiendo en una gran oportunidad para el negocio.

3 Plan marketing.

3.1 Situación actual.

El negocio de las camisetas actualmente en el Ecuador se encuentra saturado, pero esta situación no significa que la idea del negocio no sea tan rentable, más bien sugiere todo lo contrario, ya que ha demostrado ser muy efectiva, a tal punto que muchos se dedican o planean dedicarse a este tipo de negocio.

En el mercado existen tres marcas nacionales posicionadas y con alta participación, mientras que las demás son extranjeras. Como se denotó en el capítulo de Investigación de Mercados la preocupación por el medio ambiente en los jóvenes de hoy es una realidad que cada día gana más adeptos.

En el mercado nacional no existe una marca enfocada hacia este concepto de protección del medio ambiente con potencial de crecimiento, que compartan gustos y preferencias bien definidos, además que se pueda satisfacer a un mercado más amplio ya que se podría atraer a todos quienes están enfocados a los diseños de la marca.

El mercado ecuatoriano, específicamente en el sector textil, tiene tendencia al consumo de prendas de vestir importadas, lo cual es una amenaza fuerte para el negocio, por lo que resulta indispensable posicionar la marca, retener a los clientes y crear fidelidad en ellos.

Indiscutiblemente, para poder iniciarse en un mercado saturado es necesario buscar recrear y realzar una idea y diferenciarla de las actuales marcas existentes en el mercado sean nacionales o extranjeras; es decir, el objetivo no es pelear por quitar participación del mercado a la competencia, sino más bien encontrar nuevos mercados dentro de estos, enfocándose en nuevos nichos con potencial de crecimiento.

3.1.1 Objetivos

3.1.1.1 Objetivo general.

Estructurar un plan de marketing orientado a establecer los productos de la empresa en la mente de sus consumidores y posicionarla como algo exclusivo, de calidad, excelentes acabados, de tal manera que el cliente prefiera la marca en comparación con las extranjeras; generando rentabilidad para la empresa.

3.1.1.2 Objetivos específicos.

- Persuadir a los consumidores en la compra inmediata del producto a través del desarrollo continuo y no repetitivo de los modelos de una colección a otra.
- Fomentar en los consumidores el concepto de exclusividad y originalidad a través de las prendas, asociado con la satisfacción de la protección al medio ambiente.
- Alcanzar la fidelización de los clientes mediante un eficaz y efectivo servicio de postventa.
- Desarrollar eventos únicos y diferenciados por su alto nivel creativo para el lanzamiento de cada una de las colecciones y campañas promocionales, con la finalidad de posicionarse en la mente de nuestros clientes de manera permanente, a través, de la creación de un vínculo emocional entre la empresa y el consumidor.
- Captar el 30% de la demanda de camisetas durante el primer año de ejercicio e incrementar la cantidad vendida a partir del segundo año en un 5 % anual.
- Posicionarla como la primera marca ecuatoriana de camisetas orgánicas.
- Obtener una tasa de recordación del 75% en la ciudad de Quito frente al resto de marcas de camisetas en el primer año.
- Lograr una tasa de retención de clientes de alrededor 80% con respecto a las ventas del primer año de ejercicio.
- Expandir la cobertura de ventas de las prendas a nivel nacional.

- Investigar nuevos nichos de mercados para ampliar el posicionamiento y consumo.

3.2 Estrategia general de marketing.

Como estrategia general de marketing se ha determinado utilizar la de diferenciación combinada con la de enfoque; la razón para esto es que estas estrategias permitirán orientar los esfuerzos del marketing a un solo segmento del mercado ya que se fundamentará en la premisa de servir a un objetivo estratégico estrecho, con más efectividad y eficacia, en relación con los competidores que lo hacen de forma más general; adicionalmente se tratará de realzar al máximo las características nuevas y propias de las camisetas orgánicas de tal manera que se cree en la mente de los consumidores una percepción diferente al del resto de la competencia; diferenciando no solo el diseño del producto e imagen de la marca sino también, el servicio de postventa, exclusividad y apoyo al medio ambiente.

Se ha determinado como segmento de mercado a jóvenes hombres y mujeres de nivel económico medio, medio alto y alto de edades entre 15 y 29 años, de la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito.

Una característica relevante de este segmento es la actividad a la que se dedica, ya que de acuerdo a los resultados de la encuesta y focus group se identificó que quienes están dispuestos a comprar mayoritariamente son estudiantes de colegios y universidades.

Para la estrategia de marketing a utilizarse, lo que se busca es la mezcla perfecta de variables tales como:

- Liderazgo.- ser pioneros en la producción y comercialización de camisetas orgánicas, traduciendo originalidad a través de estas prendas, estableciéndolas como ícono de buen vestir.

- Manteniendo la propiedad del producto.- enfatizando las características distintivas de las camisetas orgánicas, logrando que el producto sea conocido por tales atributos.
- Dar seguridad en el momento de la toma de decisiones, estableciendo un balance entre lo tradicional que reconforta y el progreso como valor fundamental del progreso.
- Transformar la empresa en amigo de los clientes, tanto internos como externos y del medio ambiente; estableciendo relaciones perdurables en el tiempo.

Dar a conocer de una forma especial el producto, otorgando y resaltando su elemento distintivo (insumos orgánicos), marcarlo como el ingrediente extraordinario que hace la diferencia con los demás, conjugando perfectamente la moda y el buen vestir con el de conciencia social.

A más del uso de las tradicionales estrategias de marketing se tratará de utilizar formas no tan tradicionales tales como:

Marketing viral a través del internet: Que se basa principalmente en hacer algo fuera de lo común y esperar a que el rumor haga el trabajo. Debido a que al igual de los virus se pasan de persona a persona pudiendo crear una epidemia en muy poco tiempo.

1. **Marketing Vapor:** Que consiste en crear grandes expectativas sobre el producto para asegurar la venta antes del lanzamiento. ²²
2. **Marketing FUD “Fear, Uncertainty and Doubt” (Miedo, Incertidumbre y Duda):** Que consiste en hacer creer en el cliente la sensación de que al no comprar el producto esta haciendo algo malo.²³

²² <http://studio.jon-garza.com/recursos/tutoriales/las-5-mejores-estrategias-de-marketing-alternativo/>

3.2.1 Producto.

Como estrategia de producto a implementarse será la de desarrollo del producto y de diferenciación con lo que se buscará darle nuevas características a un producto existente, en este caso, las camisetas, las cuales serán confeccionadas con algodón y otros insumos orgánicos como: el uso de tinta vegetal para los estampados; semillas como botones, etc., a más de ofrecer y crear en los futuros consumidores sensaciones de exclusividad, moda, y protección ambiental.

Inicialmente se comenzará con la producción de: blusas, camisetas, buzos y jersey; para hombres y mujeres jóvenes que buscan diferenciarse por medio del uso de prendas innovadoras y originales.

Los estándares de calidad con los que contará la empresa son:

- Uso de tallas con textura adecuada para la correcta formación estética de la prenda de modo que favorezca a la figura del cuerpo por la contextura del consumidor.
- Colores clásicos y de temporada de excelente calidad y durabilidad.
- Modelos vanguardistas acordes a la moda internacional y las preferencias nacionales, adaptando siempre las tendencias exteriores a los gustos del consumidor.
- Servicio de postventa eficaz y eficiente que determinará una estrecha relación con el cliente para conocer su experiencia con el producto que adquirió y mantenerle informado de las futuras colecciones.
- Mostrar que no solo vasta vestir bien al cliente por fuera, pues como participante activo de la sociedad, debemos fomentar el bienestar social que siente él al ser parte activa en la protección del medio ambiente.

3.2.1.1 Producto principal.

Este nivel de producto debe responder a la pregunta ¿Qué compra realmente el consumidor?, allí entra en juego la percepción mas emociones y pensamientos. El joven que adquiere una camiseta orgánica en primer lugar desea proteger su cuerpo del ambiente con vestimenta, en segundo lugar accede a una diferenciación de las demás personas por el tipo de vestimenta ya que al usar nuestras camisetas no solo mejora su salud pues al ser orgánicas no producen ningún tipo de alergia ni alteraciones en el pH del cuerpo sino que ayudan al medio ambiente y finalmente está comprando una forma de expresar su identidad; es decir, la forma de vestir que le gusta y sin dejar a un lado el buen sentido de moda.

El Algodón Orgánico es beneficioso para nuestro medio ambiente y nuestra salud ya que es cultivado y crece en campos que ha estado libre de pesticidas, herbicidas y fertilizantes químicos sintéticos, y es hilado y producido sin químicos tóxicos, respetando así los ciclos de la tierra, procurando con ello mantener un equilibrio y preservando la tierra para usos futuros. Además el algodón orgánico es mucho más suave que el algodón común, permite a la piel una mayor ventilación y respiración, sin contar que presenta mejores características de absorción.

3.2.1.2 Tipo de producto.

Las camisetas como bien general son claramente bienes de consumo debido a que son bienes tangibles que se pueden utilizar varias veces; así como en el caso de las camisetas orgánicas también se les puede clasificar como bienes de especialidad, porque tienen características y atributos distintivos diferentes o superiores en relación con la competencia, donde el comprador podría estar dispuesto a pagar más por adquirirlo y finalmente es un producto de rotación media por no tener una producción masiva continua.

3.2.1.3 Producto real.

Dentro de este nivel se encuentran los atributos y características que los consumidores buscan al adquirir una camiseta más las adiciones de valor sobre la competencia como se detalla a continuación.

3.2.1.3.1 Cantidad de tela.

Como se ha mencionado anteriormente, la tela que se utilizará para el producto debería tener un gramaje de 100% algodón orgánico; es decir, no estará mezclada con poliéster, lycra u otros materiales, por lo que elevará la calidad del estampado y garantizará al cliente una camiseta hecha con tela de óptima calidad.

La calidad de la tela es directamente relacionada con el estampado debido a que este último tiene mejor terminado, la tinta se fija mejor en el algodón y mientras más pura sea la tela mejor será la calidad en el estampado.

Para esto, la empresa se proveerá de las camisetas confeccionadas de una empresa que brinde este tipo de calidad y que además le garantice no solo a la empresa sino también al consumidor final por lo que se agrega valor contratando como proveedor a una empresa o varias, en su caso, que tengan certificación de algodón orgánico, este plan de negocio contempla como proveedor a la empresa Oro Blanco y Bergman Rivera las mismas que cuentan con dicha certificación.

3.2.1.3.2 Diseño y estampado.

La creación de los diseños a estamparse se encontrará bajo el control de la empresa. El estampado de igual manera depende de la técnica y la experiencia del estampador el cual se encarga de elaborar el producto, pero esto se ve reforzado por la calidad de las tintas, solventes y demás materia prima la cual será adquirida en locales de serigrafía que brinden las mejores marcas por lo que se

considera como proveedores a las tiendas Screen Printing, y Alemana de Serigrafía.

Estrategias adicionales a implementarse en cuanto al producto serán:

- Enfatizar y destacar las características del producto tales como: orgánico, originalidad, exclusividad, diseño innovador y vanguardista, calidad.
- Establecer una estrecha relación con los clientes que permitan crear en él una satisfacción personal solo por visitar nuestro local, recibiendo asesoría en la compra.
- Establecer la marca como símbolo de buen vestir y de conciencia social a través de estrategias de diferenciación y posicionamiento, como se indicó anteriormente.

3.3 Distribución.

Para la distribución la estrategia a utilizar es el uso de sistemas de distribución integrados²⁴ que básicamente es la utilización de tiendas propias para llevar el producto a los consumidores; la finalidad de esto es reducir al máximo el número de intermediarios logrando de esta manera no solo reducción en el costo para el precio final que paga el cliente sino también, para el manejo adecuado de la información; ya que se podrá conocer lo que el cliente piensa, siente y espera de la marca y con la información adecuada y oportuna se podrá establecer cambios pertinentes para la mejor satisfacción de los consumidores.

- **Canales de distribución**

Los canales de distribución escogidos para la comercialización de las camisetas y como se ha dicho en anteriores ocasiones será en locales en centros comerciales del Distrito Metropolitano de Quito, ya que consideramos que estos

²⁴ <http://es.scribd.com/doc/27109310/ESTRATEGIAS-DE-DISTRIBUCION>

emplazamientos son sitios que cuentan no solo con la infraestructura adecuada para la adaptación de un correcto merchandising, sino que también permitirá ubicar a los productos de la empresa como una línea de élite.

A través del uso de canales de distribución directo se planea ofrecer productos de calidad y no maltratados por los intermediarios y fáciles de controlar.

Mediante el uso de estrategias tales como una distribución exclusiva bajo una política de alta calidad y exclusividad del producto y de calidad del servicio se tratará de maximizar la eficacia y eficiencia en la distribución.

- **Plaza**

Como estrategia de plaza a implementarse será la de desarrollo de mercado que consiste en direccionar los esfuerzos de marketing a un mercado nuevo en el mercado global de prendas de vestir ecuatoriano, ya que en el Ecuador pese a que no existe un consumo en prendas de vestir orgánicas, hay un gran número de personas interesadas y comprometidas con temas relacionados a la cuidado del medio ambiente.

El mercado de camisetas en el Distrito Metropolitano de Quito presenta características de un mercado perfectamente competitivo, debido a que existen muchos compradores y a la vez una gran cantidad de vendedores, estos últimos por tener una participación baja o pequeña no pueden influir sobre el precio además de competir con un producto homogéneo.

3.4 Política de precios.

La estrategia de precio será la de precio promedio; debido a que el mercado al cual se intenta dirigir o atender, posee un gran número de competidores; adicional a esto, debido al segmento propiamente dirigido como lo son las personas de clase económica media y alta son grupos con exigencias claramente definidas, esta estrategia nos presenta una ventaja ya que permite el incremento o disminución del precio en función del comportamiento del mercado.

La segunda estrategia es la de más por lo mismo; lo que se intenta con esta estrategia es ofrecer a los clientes un precio promedio un producto de calidad,

buen diseño y exclusivo al igual que la competencia, pero añadiendo un valor agregado intrínseco que es el apoyo en el cuidado, protección del medio ambiente, así como diseños originales y vanguardistas y un excelente servicio de post-venta.

El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar de manera aislada, es por esto que analizamos algunos de los factores que influyen en su determinación.

- **Estructura de costos**

La materia prima es algo costosa en comparación con la competencia existente en el mercado, debido a que la empresa utilizara algodón 100% orgánico certificado; cabe recalcar, que la empresa importará la tela desde Perú, las empresas que proveerán este insumo son Bergman Rivera y Oro Blanco ubicadas en la ciudad de Lima; a pesar de buscar la mejor calidad en materia prima, la estructura de costos no es demasiado alta lo que permitirá establecer un precio competitivo. El costo unitario por prenda oscila entre los \$ 7.00 y \$ 9.00 dólares americanos incluido tanto los costos directos como los indirectos.

- **Competencia**

Los precios de las prendas de vestir especialmente de las camisetas tienen diferentes rangos; esto es, debido a que depende de la marca y el target al cual se enfoca.

- Cholo Machine y Maqueño Republik manejan un precio de alrededor de 25 dólares para las camisetas de nuevas colecciones, para las anteriores manejan precios inferiores.

- Marcas extranjeras manejan precios altos que oscilan entre los 25 dólares las más sencillas hasta los 45 dólares las más complejas.
- Para las camisetas estampadas que no tienen marca los precios varían entre los 8 hasta los 20 como máximo.

Por tal razón la empresa fijará precios más altos que los de las camisetas básicas, pero más bajos que los de marcas como Ona Saez, la razón de esto es el de lanzar al mercado nuestras camisetas pero a un precio a través del cual se pueda posicionar como un producto de calidad, asociándolo con exclusividad y buen diseño ya que se desarrollarán líneas modernas con cortes y estilos innovadores y vanguardistas y colecciones únicas y no repetitivas, de larga durabilidad y con un servicio de post-venta. Cabe recalcar que de acuerdo a las encuestas, se determinó que el precio al cual, nuestros clientes estarían dispuestos a pagar por una camiseta, es de entre 20 a 40 dólares, siempre y cuando estas presenten características como las señaladas anteriormente; por lo que a un precio de entre los 25 y 35 dólares la empresa logrará posicionarse en el mercado, obteniendo así el éxito esperado.

3.5 Promoción y publicidad.

3.5.1 Publicidad.

La estrategia de publicidad a adoptarse será el de dar a conocer el producto a través de los medios y espacios más usados y concurridos por nuestros clientes, también estará enfocada no solo en ofrecer un producto de excelente calidad sino que también será el tratar de crear una experiencia única en nuestros clientes ya que no solo será el tratar de vender camisetas sino hacer que el cliente al usar las camisetas viva una experiencia única y diferente no solo por el uso de camisetas orgánicas sino también por, hacer sentir que son ellos quienes imponen moda, y son quienes están cambiando el mundo al contribuir en la conservación del planeta; A demás otro aspecto el estar dispuestos a responder las incertidumbres de una clientela cambiante y asumir riesgos imprevisibles y

esto se hará solo a través de la innovación constante en diseños y originalidad tanto estampados como en modelos creando ventajas competitivas que nos sitúen por encima de la competencia.

Debido a que las camisetas orgánicas no son un producto de consumo masivo, ni para todo el mercado, se utilizara una publicidad enfocada hacia el mercado meta, de otra manera serian recursos desperdiciados, y por ser una empresa pequeña es sumamente necesario utilizar los recursos eficientemente.

La publicidad se realizara mediante la herramienta del internet, esto será realizado a través de mailing por medio de redes sociales y banners publicitarios. En cuanto a redes sociales esto se hará principalmente en la página Facebook que tiene más de un millón de usuarios en Ecuador de los cuales 40% pertenecen a la provincia de pichincha(según datos cobertura digital,2010), cabe recalcar que la mayoría de nuestro mercado objetivo son usuarios de esta red social, por lo cual esto muestra ser una herramienta publicitaria que de ser bien utilizada, puede llegar a un campo amplio del mercado meta, por otro lado existe la pasibilidad de atraer a jóvenes que aunque no estén 100% interesados en el consumo de ropa orgánica podrían estar interesados por las características que las camisetas presentan.

Para poder establecer un presupuesto para la publicidad se trabajara mediante pago por clics (CPC) para lo que se establece un presupuesto de la siguiente manera:

Tabla 3.1 Presupuesto publicidad facebook

Presupuest o diario máximo	Clics estimado s por día	pago por clic	presupuest o diario/ numero de clics	presupuest o mensual	presupuest o máximo mensual
\$ 50,00	200	\$ 0,20	\$ 40,00	\$ 1.200	\$ 1.500 25

25 Fuente: Facebook.com

Elaborado por el Autor

Esto representa una oportunidad debido a que los jóvenes de clase media, media alta y alta se encuentran conectados a esta red social; por lo tanto si de atraer a jóvenes compradores se refiere el internet y las redes sociales forman una excelente herramienta.

3.5.2 Promoción y relaciones públicas.

A través de la combinación efectiva de la estrategia de diferenciación y de la estrategia de pull o jalón el objetivo de la promoción será el crear en el consumidor actitudes positivas hacia el producto y hacerlo de tal manera que el comprador pida e inclusive exija, el producto.

En un principio se ha pensado que la promoción se realice utilizando las herramientas que se mencionaran a continuación; sin embargo, para elaborar el plan específico de lanzamiento se contratará a especialistas en este campo.

- Afiches publicitarios en las carteleras de los principales colegios y universidades de la ciudad.
- Vallas publicitarias en las principales avenidas de la ciudad.
- Adicionalmente se realizará campañas en los lugares y calles de mayor concurrencia por el target juvenil como lo son: Plaza Foch, Plaza de las Americas, Plaza Deportiva, Universidades
- Mailing a través de páginas populares de dominio juvenil como Facebook, twitter, youtube, para que a través de los mismos puedan conocer los productos, a su vez recibirán información de eventos, desfiles, lanzamientos, puntos de venta, promociones, etc. Conjuntamente con esto por medio de nuestra página web se dará un espacio a los mismos para que ellos puedan subir fotos, poner comentarios, acceder a tarjetas de socios para obtener descuentos y benéficos de nuestros productos y en una red de locales aliados y de esta manera lograr una fidelización efectiva de los mismos.

- Prensa.- en revistas como La Onda, Generación 21, Zona de el Comercio y otras similares por el target al cual están dirigidas.

Adicionalmente se tratará de promocionar fuera de medios a través de:

- Sponsoring a través del apoyo a jóvenes talentos en el arte del diseño.
- Mecenazgo involucrándonos con fundaciones y organismos a favor de la lucha contra la contaminación ambiental y defensa del ecosistema.

3.6 Táctica de ventas.

Las ventas de las camisetas orgánicas se realizarán inicialmente a través de tiendas en centros comerciales del distrito Metropolitano de Quito. La principal táctica de venta será la de entregar un producto de calidad que cumpla con los requerimientos y expectativas de los clientes, utilizando un lenguaje claro y comprensible y al mismo tiempo preciso, se darán a conocer las ventajas que presenta el producto, enfatizando las características de éste. La estrategia de ventas tiene como objetivo el de ayudar al cliente a tomar la decisión de compra, logrando fidelidad y exclusividad.

La adaptación a las preferencias del consumidor, ofreciendo un valor adicional en cada una de las prendas, lograr contacto directo con los consumidores y sus opiniones con respecto a sus gustos y el obtener información de primera mano sobre como complacerles (implicando componentes como satisfacción y fidelidad) es el horizonte hacia donde se planea llegar con las estrategias de Marketing.

Una táctica importante para lograr el volumen de ventas esperado será la realización de **“Roadshows”** que son shows montados en lugares específicos considerados estratégicos para captar la atención de los posibles consumidores.²⁶

Otra forma adicional para captar ventas será el uso de marketing de guerrilla que básicamente consiste en utilizar elementos cotidianos para darle mayor sentido a las palabras.²⁷

²⁶ http://www.cabinas.net/monografias/marketing/marketing_btl.asp

3.7 Política de servicio al cliente y garantías.

“En el mundo actual, para mantener el negocio no se puede actuar como si se vendiese un producto. Se debe suministrar un servicio de valor añadido”²⁸

Aunque la calidad de las camisetas o tal vez el precio de estas sea fácilmente imitable, la percepción que tiene el cliente del servicio que ha recibido no lo es; el trato con el cliente en cada uno de las etapas de compra juega un papel fundamental ya que crea elementos diferenciadores y ventajas competitivas para la empresa.

Como políticas de servicio al cliente y garantía la empresa marca como fundamentales a:

- Uso de elementos diferenciadores (logística, personal capacitado, producto de calidad), a través de un excelente servicio de pre-venta, venta y post venta.
- Buenas prácticas en cuanto al manejo del producto y el cliente, que permitan identificar impactos negativos en el proceso de obtención de una buena relación con el cliente.
- Establecer indicadores que permitan medir: satisfacción, servicio, rechazo, devoluciones, entregas, ente otros, que permitan la aplicación de planes de contingencia eficaces.
- Crear como unidad de valor la relación con el cliente.
- Establecer buenas relaciones con los empleados, de tal manera que se cree un compromiso por parte de ellos hacia la búsqueda de excelentes relaciones con los clientes.
- Realizar periódicamente intervenciones por parte de la empresa con la finalidad de medir la satisfacción en los clientes a través de: grupos de enfoque, buzón de sugerencias número de teléfono gratuito, encuestas y encuentros directos.

²⁷ <http://studio.jon-garza.com/recursos/tutoriales/las-5-mejores-estrategias-de-marketing-alternativo/>

²⁸ Raymond Langton, CEO, SKF North America.

El objetivo primordial de las políticas de servicio al cliente y garantías, estarán relacionado directamente con la gestión y efectividad no solo de la cadena de suministros, sino también, de productos y de flujos de información correcta y oportuna, logrando:

- Crear y mantener un sentimiento de satisfacción y fidelidad en el consumidor.
- Atraer potenciales clientes.
- Mejorar los productos actuales a través de una correcta retroalimentación por parte de nuestros clientes como de nuestro personal de ventas.
- Lanzar nuevos productos.
- Recoger información fundamental sobre el nivel de servicio dado.

De esta manera se trata de abarcar todas las posibles acciones que tienen lugar no solo antes y durante la compra sino también después de esta; ya que a través de políticas de post-venta se incluirá funciones de soporte después de la venta tales como: asesoramiento de imagen, asesoramiento sobre el lavado de las prendas y cuál sería el trato más adecuado a las prendas para que estas mantengas sus propiedades iniciales.

Con políticas de servicio al cliente: bien definidas, correctamente gestionadas, integradas y flexibles; estas deberán estar controladas en tiempo real y con información eficiente, la empresa busca el éxito y la aceptación en el mercado.

4 Diseño y planes de desarrollo.

4.1 Estado actual de desarrollo y tareas pendientes.

En base al plan de negocios de pre-factibilidad, para la elaboración y comercialización de las camisetas orgánicas en el mercado, se inició un proceso de investigación de mercados para determinar cuál sería la aceptación de los posibles clientes, así como un análisis y estudio de la competencia y otras variables del mercado para poder determinar la factibilidad del negocio.

Adicionalmente se investigó el proceso de producción, distribución y la infraestructura necesaria para establecer el negocio. Se desarrolló la imagen y la marca de ropa y de la empresa, su presentación final y otros aspectos importantes a considerar tales como: el mejor canal de distribución, el precio adecuado en función de nuestro mercado meta, políticas de servicio y garantía en función de los objetivos planteados y el desarrollo de las estrategias para cada una de los objetivos planteados, así como el desarrollo de las estrategias para cada una de las variables de marketing con el fin de determinar las mejores maneras de alcanzar el horizonte planteado.

Conjuntamente con lo mencionado, se desarrollará un estudio y análisis financiero que permita determinar aspectos importantes para el desarrollo del negocio tales como: la inversión inicial, las fuentes de ingreso, los costos tanto fijos y variables así como la valoración de la rentabilidad del negocio e implementarse y medidas de control de riesgo y sensibilidad.

Cabe mencionar que a más de la investigación antes mencionada, se intentara establecer un plan de contingencia eficaz, que permita actuar de manera oportuna para determinar la solución de cualquier imprevisto, en cualquier tiempo del desarrollo del proyecto planteado.

4.2 Dificultades y riesgos.

Dentro del proceso de investigación y desarrollo del producto, los principales riesgos que se tienen son:

- La calidad, volumen y tiempos de entrega de la materia prima e insumos, la razón de esto, es debido, a que no se cuenta con un gran número de proveedores; cabe recalcar que aunque en Latinoamérica existen empresas que se dedican a la producción de algodón orgánico, aun es muy limitada

ya que la mayor parte se dedican exclusivamente a la cosecha de algodón industrial natural.

- Que el nombre o la marca no tenga el suficiente impacto en el mercado, ya que se perdería posicionamiento en la mente de nuestros posibles consumidores.
- El no cumplimiento de las expectativas generadas en los clientes por parte de la empresa y sus productos, ya que al no hacerlo se corre el riesgo de que la competencia absorba a nuestra empresa es por esto que la empresa comercializará prendas de la más alta calidad.
- Otro aspecto muy importante a considerar es que debido al desconocimiento sobre ropa orgánica, se puede correr el riesgo de enviar un mensaje equivocado a los posibles clientes, por tal razón, se deberá utilizar el o los canales apropiados con mensajes claros que permitan clarecer cualquier tipo de duda así como fomentar a la adquisición de la producción.

4.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos

Para el mejoramiento continuo del producto, la empresa se comprometerá en utilizar materia prima e insumos de calidad e innovación en estos, a través del uso de otros insumos orgánicos tales como fibras de bambú, eucalipto y en la utilización de semillas y otros productos orgánicos reciclados para la fabricación de nuevas colecciones.

Adicional a esto los diseños y estampados se irán innovando con cada colección y se utilizará maquinaria de alta tecnología, ofreciendo una producción eficiente, logrando cumplir eficazmente con los requisitos de nuestra clientela y así satisfacer las necesidades y expectativas de estos.

En un mediano y largo plazo se prevé también el incrementar la cartera de productos que la empresa ofertará, esto se llevará a cabo con el lanzamiento de prendas de vestir tales como: jeans, sacos, chaquetas, así como accesorios entre

los cuales se encontraran pulseras, manillas, collares, entre otras cosas, que ofrezcan el complemento perfecto a cada uno de los estilos de nuestros clientes.

4.4 Propiedad intelectual.

A través del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), se obtendrá la patente para la creación de las camisetas orgánicas y demás derechos de propiedad intelectual sobre la marca y el logo de la empresa y el producto, los materiales y contenidos que formarán parte de la pagina web, delimitando el uso en todo momento de lo antes mencionado.

5 Plan de operaciones y producción.

5.1 Estrategia de operaciones

Para poder determinar la mejor estrategia para la empresa es necesario saber cuál es la misión y los objetivos, por tal razón debemos ser claros en cuanto al alcance que queremos lograr con estas estrategias, por tal razón se considera que como mejores estrategias de producción a implementarse será:

- Nuestra principal estrategia de producción será el de diferenciar nuestro producto con relación al de nuestros competidores, es decir, enfatizar las características de nuestro producto de tal manera que estas sean perceptibles por nuestra clientela, de esta manera se lograra añadir valores extras que la competencia no tenga y que permita que nuestros clientes prefieran comprar nuestro producto.
- Finalmente se fusionará la estrategia anterior con una estrategia de respuesta, la cual consistirá en darle un valor añadido al cliente a través de una respuesta más eficaz y eficiente que el resto de los competidores; ofreciendo a la clientela no solo un mejor servicio en venta sino garantizando exclusividad en prendas, la más alta calidad, espacio amable, cálido, especializado donde realizar las compras y asesoramiento de imagen.
- A demás de las estrategias previamente mencionadas en el inicio de la actividad comercial, la empresa contara con el servicio de una maquiladora, la cual es confecciones Sundae con sede en Quito, cabe mencionar que esta empresa provee a grandes cadenas de ropa en Ecuador y cuenta con la capacidad necesaria para la producción de las camisetas. La razón de esto es debido a la experiencia que esta empresa posee, hay q tomar en cuenta que esta estrategia también permitirá abaratar los costos para de esta manera permitiendo a la empresa ser más competitivos. Cabe recalcar

que en el mediano y largo plazo la empresa se integrara verticalmente hacia atrás, ya que una vez posicionados en el mercado y habiendo logrado una idealización y lealtad en la clientela podrá la empresa producir sus propios productos.

La finalidad principal de estas estrategias es el de tomar en cuenta todas y cada una de las variables como: costo, calidad, entrega, planeación del proceso y la capacidad, localización, organización, recurso humano e inventario, de tal manera que permita la consecución de los objetivos planteados.

5.1.1 Requerimientos de producción.

La fabricación de camisetas sean orgánicas o no consta de las siguientes fases productivas: recepción de la materia prima en este caso de la tela orgánica, corte de las telas, unión de piezas confección, acabados y el etiquetado y el empaçado; lo mismo que será detallado posteriormente.

- **Materia Prima**

La tela que se utilizará para el producto deberá tener un gramaje de 100% algodón orgánico; es decir, no estará mezclada con poliéster, lycra u otros materiales; por lo que elevará la calidad del estampado y garantizará al cliente una camiseta hecha con tela de óptima calidad.

Adicionalmente se necesitará hilos de las mismas características orgánicas de los telares, botones los cuales serán semillas tratadas o bien hechos de ramas, bambú, tagua, entre otros; el empaque y el etiquetado, el mismo que estará realizado de papel reciclado de cascara de banano.

5.2 Ciclo de operaciones.

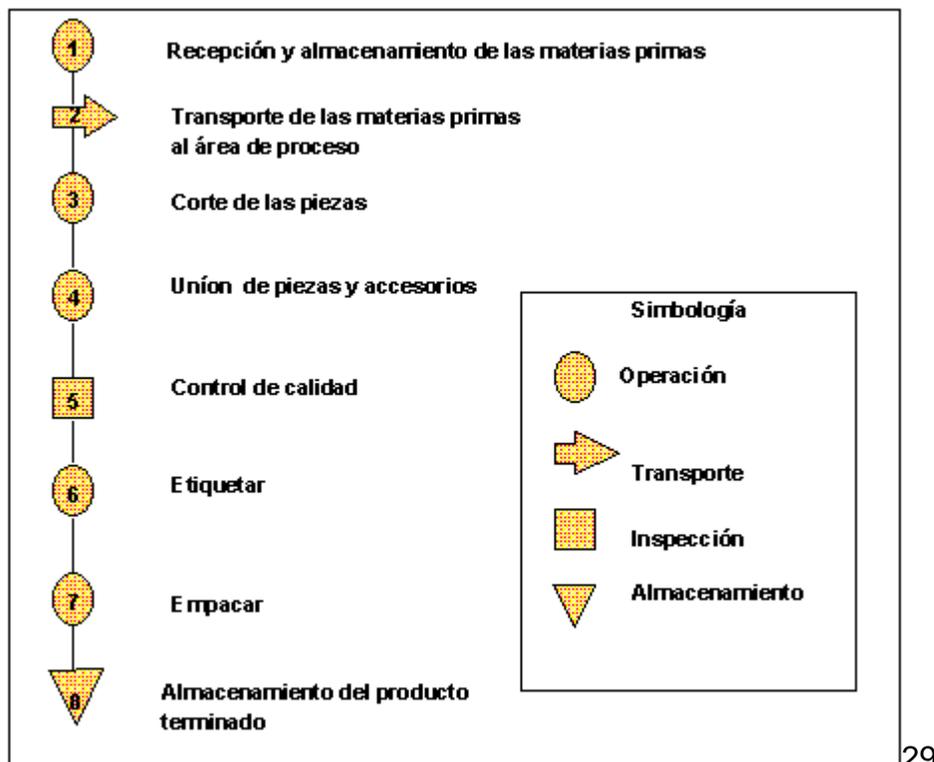
La fabricación de una camisa se lleva a cabo en un solo día, se puede hacer una camisa hasta en cuatro horas incluyendo la unión de las piezas y el pegado de botones.

- **Recepción del material:** la elaboración de una camisa se inicia con la recepción de las telas en la fábrica, donde se clasifican por colores y según el grueso de las telas para después pasarlas al área de corte.
- Los lienzos por lo general miden de 1 a 2 metros de ancho, por un metro de largo, dependiendo de la pieza que habrá de cortarse. En el caso de la fabricación de camisas en una micro empresa/artesanal con fibras naturales, el tejido de las piezas se hace de acuerdo al tamaño de la pieza de la espalda, del delantero, de las mangas y del cuello.
- **Colocación de los patrones:** en la fabricación de camisas en las pequeñas y grandes empresas, se hace uso comúnmente de 3 piezas que sirven para el corte de los trazos, estos son: el delantero, la espalda y las mangas, aunque en ciertas ocasiones se hace uso también de piezas para cortar los puños y el cuello.
- **Corte de los lienzos:** Una vez colocados los trazos se cortan las piezas con ayuda de una máquina; se cortan primero las espaldas de la camisa, luego los delanteros y finalmente las mangas, de acuerdo a las tallas y los modelos.
- **Unión de las piezas:** Con las piezas cortadas, se procede a unir las con ayuda de una máquina "OVER" que cose las orillas de las piezas para que no de deshilen al unirse las piezas.
- **Terminado:** en forma manual se corta el hilo o "cola" resultante del proceso de unión de las piezas y de los accesorios, y se cosen las etiquetas que contienen la información del fabricante, los materiales con que es fabricada la camisa, así como la talla.
- **Control de calidad:** las piezas terminadas son revisadas por el dueño o por un encargado, con el fin de que no existan defectos en el acabado. De existir fallas se repara la pieza a mano, pero de ser muy prominentes la pieza se

desecha y se separa de las piezas servibles. De obtenerse las prendas en buen estado, se planchan las camisas al vapor para mejorar la sensación al tacto y corregir las arrugas (vista de la prenda).

- **Etiquetar:** con máquinas de coser se colocan etiquetas y especificaciones: de cuidado de la prenda, talla y marca.
- **Empacado:** Las camisas terminadas son empacadas en bolsas y agrupadas de acuerdo a la talla en grupos de 10 a 15 camisas. Los paquetes son llevados al área de bodega, lugar fresco y seco, donde permanecen hasta su distribución a los clientes o a la tienda donde se comercian.
- **Almacenamiento:** Concluido el proceso, se almacenan los productos terminados en espera ser comercializados

Grafico 5.1 Ciclo de operaciones.



29

5.3 Requerimientos de equipos y herramientas.

Una planta de producción con facilidades para desarrollar las actividades previamente mencionadas requerirá contar con la siguiente maquinaria y equipos:

- Ovelock. Para unir hombros, cuello, mangas y costados.
- Maquina recta
- Maquinaria Recubridora.
- Collarete. Para darle acabados y pegar bies si es que lo requiera.
- Cortadora eléctrica tipo Hércules.
- Computadoras para los diseños de los estampados.
- Pulpo mecánico para los estampados.
- Máquina para la aplicación de etiquetas.
- Escáner
- Impresoras

5.4 Instalaciones y mejoras.

Como ya se menciona anteriormente la empresa maquilará la producción por lo que no requiere una infraestructura para la producción pero si contará con una bodega de almacenamiento aunque es importante recalcar que la empresa manejará una política de series limitadas de tal manera que permita limitar los riesgos de stock y los plazos.

Adicional a esto se necesitará un local comercial en el cual se podrá ofertar las camisetas, el mismo que será ubicado en uno de los más importantes centros comerciales del Distrito Metropolitano de Quito como es, Quicentro Shopping las razones para la selección de este centro comercial fue la cantidad de potenciales clientes que acuden diariamente a este mall, a mas de poseer las más importantes marcas comerciales dentro de este y formar parte del grupo DK Management

Service el cual administra una importante cadena de centros comerciales como son: San Luis, Quicentro Shopping y Quicentro Sur, Granados Plaza en Quito y San Marino en Guayaquil y con proyecciones a otras ciudades.

5.5 Localización geográfica y requerimiento de espacio físico.

Como ya se mencionó anteriormente la localización de la maquiladora es dentro del perímetro del Distrito metropolitano de Quito, así mismo es el lugar de ubicación donde se encontrarán la bodega y la tienda de comercialización.

Adicionalmente la empresa tendrá una oficina pequeña ubicada en la ciudad de Quito, donde se ejecutarán las operaciones administrativas.

5.6 Aspectos regulatorios y legales.

Debido a que no se realizará ninguna construcción no se necesitará permisos municipales, aunque se necesitara realizar un concesión con la administración del centro comercial, mantenerse bajos los parámetros internos del Centro Comercial, adicionalmente se necesitará solicitar obtener permiso de bomberos, solicitar el registro único de contribuyentes (RUC) para la empresa, obtener los permisos de importación, y realizar los trámites necesarios para otorgar al producto el sello verde que es la garantía para el consumidor de que el producto que están consumiendo es 100% orgánico.

6 Equipo gerencial.

6.1 Estructura organizacional.

Grafico 6.1 Equipo gerencial



30

30 Elaboración: Autor

El organigrama de la empresa se encuentra desarrollado de acuerdo a las tendencias actuales de estructuración circular que promueve trabajo en equipo, donde cada integrante de la empresa es importante ocupando un lugar específico dentro de la misma; se escogió esta forma debido a que permite una

retroalimentación continua de información y porque adicionalmente permite el contacto directo y constante con los clientes, para que de esta manera la empresa esté al tanto de las necesidades del cliente; así como, de sus gustos y expectativas cambiantes y día a día pueda satisfacerlas a través de la producción de prendas de acorde a las exigencias y nuevas tendencias (departamento de producción y departamento de diseño) o estableciendo estrategias de mercado óptimas para atraer al mercado deseado (departamento de marketing y ventas) o simplemente a través de la coordinación de todos estos aspectos sumados a una administración con principios de marketing relacional; para que de esta forma todos y cada uno de los miembros de la compañía tengan una misma misión, visión y objetivos para que puedan coadyuvar en el éxito de la empresa.

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.

Las responsabilidades para cada uno de los administrativos de la empresa serán las siguientes:

- **Gerente General**

Será el encargado de organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa y que vaya en concordancia con los objetivos, misión y visión previamente establecidos; además de encargarse de la planificación, ejecución y control de las actividades de cada departamento. Sus principales funciones son las siguientes:

- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Actuar como representante legal de la empresa.
- Encargado de la selección del personal.
- Coordinar el desarrollo de las actividades a desarrollarse tales como la planificación, organización y desarrollo para que de esta manera alcanzar los objetivos anhelados.

Tabla 6.1 Perfil de trabajador

Cargo	Gerente General
Sexo	Indistinto
Profesión	Ingeniero Comercial
Experiencia	3 años en posiciones similares
Idiomas	Español e inglés ³¹

31 Elaboración: Autor

○ **Jefe de Ventas**

- Elaborar el reporte de volúmenes de venta de la empresa.
- Responsable de la publicidad y promociones a implementarse.
- Coordinar planes de acción que permita captar nuevos clientes.
- Encargado de la imagen y relaciones públicas de la compañía.
- Manejo de la comunicación y relaciones con los clientes.
- Analizar el entorno, el mercado y la competencia.
- Analizar la situación interna: analizar la capacidad y los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y materiales) con que cuenta la empresa.
- Diseñar planes de acción en donde se establezcan los pasos necesarios para implementar o ejecutar las estrategias, así como los recursos a utilizar, los encargados o responsables, los tiempos o plazos y el presupuesto o la inversión requerida para implementarlas.

Tabla 6.2 Perfil de trabajador

Cargo	Jefe de ventas
Sexo	Indistinto
Profesión	Licenciado en Negocios Internacionales
Experiencia	2 años en posiciones similares
Conocimientos técnicos	Conocimientos en exportaciones y ventas
Idiomas	Español 32

32 Elaboración: Autor

○ **Vendedores**

Trabaja directamente con el departamento de ventas, marketing y diseño; serán los encargados de ofrecer el producto a los clientes, la primera imagen de la empresa y tendrán el primer contacto con los mismos permitiendo de esta manera conocer la percepción de los clientes de primera mano para que se pueda desarrollar estrategias adecuadas en tiempos adecuados; sus principales funciones serán:

- Asistir a los clientes con amabilidad y entrega.
- Debido a que se les capacitará en todo lo referente a imagen, deberán ayudar a los usuarios para que el producto que adquieran sea el más apropiado en color, tamaño y estilo para cada tipo de persona.
- Ofrecer una ayuda oportuna a los clientes.

Tabla 6.3 Perfil de trabajador

Cargo	Vendedores
Edad	19 - 26 años
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudiantes
Experiencia	En ventas

Idiomas

Español³³

33 Elaboración: Autor

- **Diseñador.**

Trabjará en conjunto con el departamento de producción y con el de ventas, sus principales funciones serán:

- Elaboración y creación de los bocetos y diseños de las prendas y de los logos.
- Desarrollar estudios periódicos de las tendencias urbanas actuales así como monitorear el cambio en los gustos y expectativas de los clientes.
- Crear diseños de camisetas que vayan en relación con la moda actual urbana.
- Monitorear la aceptación de las prendas en los clientes.
- Estar al tanto del cambiante mundo de la moda.
- Ofrecer nuevas e innovadoras alternativas en cuanto a camisetas para el mercado meta.

Tabla 6.4 Perfil de trabajador

Cargo	Diseñador
Sexo	Indistinto
Profesión	Diseñador de modas
Experiencia	2 años en posiciones similares
Conocimientos técnicos	De moda y diseños
Idiomas	Español e inglés ³⁴

34 Elaboración: Autor

○ **Departamento contable**

Se encargará de los procesos administrativos, de adquisición y financieros, entre sus principales funciones están las siguientes:

- Analizar los aspectos financieros de todas las decisiones de compra de materia prima.
- Analizar el balance general y del estado de resultados
- Proyectar, obtener y designar fondos para financiar las operaciones de la empresa.
- Pagar las obligaciones financieras que la empresa adquiera.
- Manejar y supervisar la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- Negociar con proveedores: términos de compra y formas de pago y crédito.
- Elaborar de reportes financieros de ventas y producción.
- Manejar, contratar y despedir al personal.
- Pago nómina, aporte patronal IESS, beneficios sociales, utilidades.
- Recibir facturas y comprobantes de retención.

Tabla 6.5 Perfil de trabajador

Cargo	Contador
Sexo	Indistinto
Profesión	Ingeniero Comercial
Experiencia	2 años en posiciones similares
Conocimientos técnicos	Conocimientos en contabilidad y pago de nómina
Idiomas	Español e inglés ³⁵

³⁵ Elaboración: Autor

- **Asistente administrativo**

- Atender a proveedores.
- Elaborar y redacción de documentos y cartas.
- Manejar de suministros y cafetería.
- Controlar y atender llamadas y correspondencia.
- Dar soporte administrativo a las diferentes áreas.

Tabla 6.6 Perfil de trabajador

Cargo	Asistente Administrativo
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudiantes universitarios
Experiencia	De 0 a 1 año en posiciones similares
Idiomas	Español36

36 Elaboración> Autor.

6.3 Compensación a administradores, inversionistas y accionistas.

Todos los empleados de la empresa recibirán todos los beneficios que la ley exige, como son:

- Aporte patronal al IESS
- Fondos de reserva
- Décimo tercero
- Décimo cuarto
- Utilidades y
- Vacaciones.

6.4 Políticas de empleo y beneficios.

La política de empleo de la compañía será la de contratos a prueba por tres meses y después de este periodo se firmará contrato a un año, con la opción de renovar el contrato de acuerdo al desempeño en el cumplimiento de tareas por parte de cada uno de los trabajadores.

Adicional a esto la empresa contará con un sistema de incentivos económicos y no económicos para aquellos trabajadores que se destaquen en el cumplimiento de tareas y en la consecución de objetivos y metas propuestos, entre los beneficios estarán:

- Bonos económicos.
- Evaluación, incremento de sueldo.
- Capacitaciones.

Además otro beneficio será el de proveer un buen ambiente laboral, basados en un principio de respeto, valores, confianza y buena comunicación con lo que se logrará un espacio laboral óptimo en la empresa. Cada empleado tendrá su espacio y tareas definidas para no interferir con el trabajo de otros empleados, a través del control de estas actividades se podrá contar una retroalimentación propicia y la aplicación de medidas correctivas en caso de ser necesario. Logrando tener un buen desempeño laboral.

6.5 Derechos y restricciones de accionistas.

Los derechos de los inversionistas serán:

- Derecho al voto.
- División de acciones: Esta se utiliza usualmente para rebajar el precio de mercado de las acciones de la empresa.
- Dividendos: El pago de dividendos corporativos.

- Distribución de utilidades y activos. 37

Adicional a esto tendrán el poder de decisión en las operaciones de la empresa, a más de estar constantemente informados sobre las ventas, compras, cambios del personal e información general de la empresa.

Las obligaciones de los inversionistas serán el respetar las leyes vigentes, haciendo que estas se cumplan a cabalidad, ser leales con la empresa, empleados y clientes, proteger el medio ambiente y planear estrategias claras, eficaces a viables a favor de la empresa.

Las restricciones de los inversionistas será tomar el nombre de la empresa sin autorización para realizar negocios propios, los cuales vayan contra la misión y visión y valores de la compañía y el no tomar decisiones que perjudiquen a terceros.

El 90% de las ganancias finales divididas entre las rentas accionarias y las utilidades retenidas quedarán bajo la responsabilidad de los accionistas quienes resolverán el uso de los fondos. Con la finalidad de proteger el patrimonio de la sociedad en caso de pérdidas se destinará el 10% de utilidades después de impuestos para la reserva legal.³⁸

37 <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/13/accionescomunes.htm>

38 Superintendencia de compañías [en línea] <http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/Marco%20Legal.htm> Descargado 15/03/11.

7 Cronograma general.

7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.

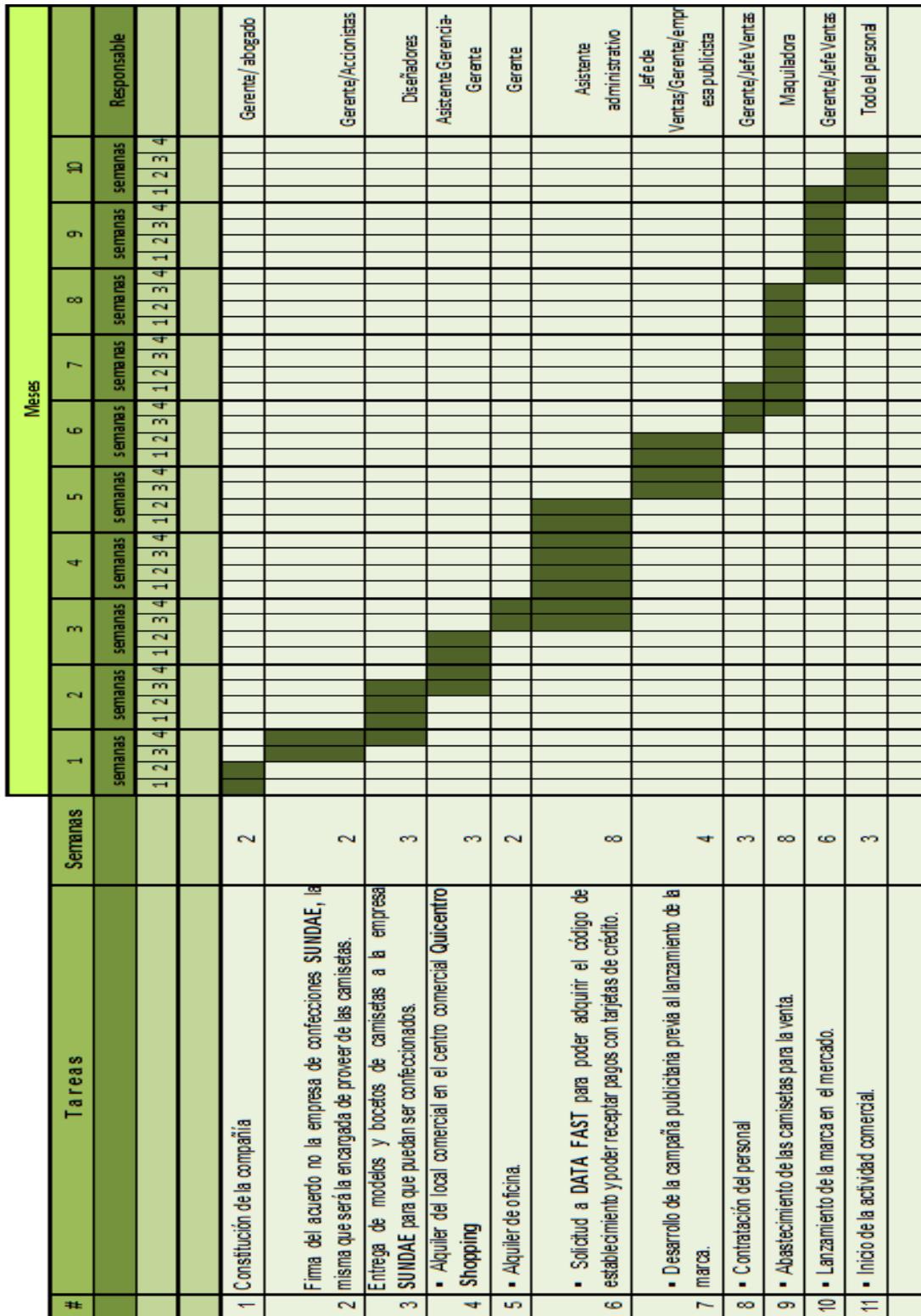
El presente plan de negocios tiene previsto para la comercialización de las camisetas orgánicas maquilar la producción inicialmente y en un largo plazo, mediante una integración vertical hacia atrás será su propio productor, lo cual permitirá no solo ser más competitivos sino abaratar los costos.

Las actividades necesarias para poner el negocio en marcha son las siguientes:

- Constitución de la compañía
- Firma del acuerdo con la empresa de confecciones **SUNDAE**, la misma que será la encargada de proveer de las camisetas.
- Entrega de modelos y bocetos de camisetas a la empresa **SUNDAE** para que puedan ser confeccionados.
- Alquiler del local comercial en el centro comercial **Quicentro Shopping**
 - Compra de equipos y suministros necesarios para el funcionamiento.
 - Adecuación de instalaciones.
- Alquiler de oficina.
 - Compra de equipos necesarios para el funcionamiento de las oficinas.
- Solicitud a **DATA FAST** para poder adquirir el código de establecimiento y poder aceptar pagos con tarjetas de crédito.
- Desarrollo de la campaña publicitaria previa al lanzamiento de la marca.
- Contratación del personal
 - Capacitación del personal
- Abastecimiento de las camisetas para la venta.
 - Compra de insumos y materiales para la comercialización de las prendas tales como fundas, tarjetas, etc.
- Lanzamiento de la marca en el mercado.

- Inicio de la actividad comercial.

7.2 Diagrama de Gantt



7.3 Riesgos e imprevistos.

- Demora en los tiempos de producción.
- Que el nombre o la marca no tenga el suficiente impacto en el mercado, ya que se perdería posicionamiento en la mente de nuestros posibles consumidores.
- El no cumplimiento de las expectativas generadas en los clientes por parte de la empresa y sus productos, al no hacerlo se corre el riesgo de que la competencia absorba a la empresa.
- Otro aspecto muy importante a considerar es que debido al desconocimiento sobre ropa orgánica, no se puede correr el riesgo de enviar un mensaje equivocado a los posibles clientes; por tal razón, se deberá utilizar el canal o los canales apropiados con mensajes claros que permitan esclarecer cualquier tipo de duda así como fomentar a la adquisición de la producción.
- La calidad, volumen y tiempos de entrega de la materia prima e insumos. La razón de esto, que no se cuenta con un gran número de proveedores, cabe recalcar que aunque en Latinoamérica existen empresas que se dedican a la producción de algodón orgánico, aun es muy limitada esta producción ya que la mayor parte de empresas se dedican exclusivamente a la cosecha de algodón industrial natural.
- Demora en la obtención de la certificación orgánica por parte de la maquiladora.

8 Riesgos críticos, problemas y supuestos.

8.1 Supuestos y criterios utilizados.

- El proyecto se desarrollará en el Distrito Metropolitano de Quito, la ubicación del negocio será en el centro comercial Quicentro Shopping ubicado en la avenida Naciones Unidas entre las avenidas de los shyris 6 de diciembre.
- Las proyecciones para el estudio de factibilidad del negocio se realizarán para un periodo de 5 años.
- Se espera captar un 30% del mercado local en el primer año.
- Las proyecciones en ventas se realizarán en tres diferentes escenarios: esperado, optimista, pesimista, con la finalidad de lograr tener una perspectiva real de la situación de tal forma que el análisis sea lo más confiable posible.
- Las proyecciones de los tres escenarios están basadas en el promedio de ventas anuales, donde para el escenario optimista se espera un incremento del 10% en las ventas y para el pesimista un decremento del 10% de promedio total de ventas anuales.
- La inversión inicial para el proyecto será de \$ 41602,00 dólares americanos. Ver **Anexo 16**.
- En cuanto al financiamiento del proyecto el 60% del valor total de la inversión será capital propio mientras que el 40% restante será financiando por un préstamo que se obtendrá con la Corporación Financiera Nacional, a una tasa de interés anual del 10,9% y un periodo de 5 años. Ver **Anexo 16**.
- El cálculo de la amortización del crédito se realiza mediante el método de cuotas iguales. Ver **Anexo 17**

- El costo de oportunidad del negocio corresponde al 22,81%, calculado en base a los datos de apalancamiento y desapalancamiento del coeficiente beta de los Estados Unidos, bono del tesoro estadounidense, riesgo país, relación de endeudamiento, tasa efectiva de impuestos y rendimiento del mercado.
- Los gastos de nomina se basan en el organigrama de la empresa, dentro del personal administrativo de encuentran: gerente general, jefe de ventas, asistente administrativo y dentro del personal de operaciones se tomara en cuenta a los vendedores y al diseñador.
- Los precios y gastos generales se basan en precios promedios actuales y resultados de la encuesta para el precio de venta.
- Para el cálculo del VAN se toma en cuenta las tasas vigentes de participación de los trabajadores del 15% y el valor del impuesto a la renta del 35%.
- Se realiza el punto de equilibrio en el escenario esperado con la finalidad de obtener la cantidad mínima de camisetas para no obtener ni pérdidas ni ganancias.
- Se realiza un análisis de riesgo proyectado con el fin de conocer la variabilidad del proyecto anualmente.

8.2 Riesgos y problemas principales.

En todo negocio pueden presentarse condiciones externas que puedan afectar la rentabilidad del negocio o su puesta en marcha entre los principales tenemos:

- Que no se llegue a un acuerdo con el centro comercial donde se ubicara el local de ventas.

- Demora en los tiempos de producción.
- Demora en la obtención de la certificación orgánica por parte de la maquiladora.
- Que el nombre o la marca no tenga el suficiente impacto en los consumidores.
- El no cumplimiento de las expectativas generadas en los clientes.

9 Plan financiero.

El presente análisis financiero se realiza con la finalidad de validar la rentabilidad del negocio.

Para la elaboración de este plan se ha fijado como un horizonte de evaluación por 5 años considerando principalmente que en el Ecuador es muy difícil pronosticar variables externas dados los continuos cambios no solo en lo político sino también en lo social económico y tecnológico.

Considerando que al no existir certeza absoluta en los pronósticos, la valoración del proyecto es de tipo lineal, esto es trayendo a valor presente los posibles resultados futuros descontados a un costo de oportunidad fijado en una fórmula técnica donde las variables serán tratadas bajo el concepto *ceteris paribus*. La única variable con la que se va a estimar cambio es la cantidad en ventas y sus efectos en los costos, gracias a que la misma no se ve afectada por el costo de capital, cabe señalar que solamente se ha considerado un monto de inversión inicial mas no otras sustitución de bienes o nuevas compras de equipos, muebles, inmuebles y otros conceptos q se espera realizar en largo plazo.

Con el objeto de valorar la bondad del proyecto y con la finalidad de prever posibles comportamientos de las variables, se han elaborado tres escenarios de valoración: normal, optimista y pesimista sin apalancamiento financiero al fin de tomar acciones que impidan llegar a un punto de equilibrio negativo. Adicionalmente, se ha preparado otros tres escenarios bajo las mismas normas pero con apalancamiento financiero donde, el 60% será cubierto por el autor del proyecto y el 40% restante del total de la inversión mediante un préstamo, cuyo objetivo es determinar la conveniencia de apalancarse o no con dicho crédito y fundamentalmente ver con cuál de las dos opciones se tiene la máxima rentabilidad.

9.1 Inversión inicial.

Para definir el monto necesario de inversión inicial para este proyecto se han considerado los siguientes rubros y cada uno podrá ser analizado con mayor detalle en su anexo correspondiente:

- **Muebles y equipos de oficina (anexo 5)**

El rubro para muebles y equipos de oficina es bastante bajo ya que la empresa contará con poco personal administrativo.

- **Activos intangibles (anexo 6)**

Los valores considerados en esta variable son todos los gastos pre-operativos como gastos de constitución, registro de marca, diseño de muestras, etc.

- **Capital de trabajo (anexo 7)**

El capital de trabajo se lo ha calculado para un tiempo de 2 meses, considerando que la entrega del producto debe empezar desde el primer mes de puesta en marcha.

Por lo tanto, para la puesta en marcha del proyecto se necesitará un valor total de inversión de USD 41602,0

Tabla 9.1 Valor total de la inversión

CONCEPTO	VALOR
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	US\$ 8,800
ACTIVOS INTANGIBLES	US\$ 2090
CAPITAL DE TRABAJO	US\$ 37627
TOTAL	US\$ 56602

Elaborado por: autor

9.2 Fuentes de ingreso.

El mercado al cual se encuentra dirigida la producción de camisetas orgánicas es el segmento de hombres y mujeres entre 15 a 29 años de edad que residen en la zona urbana y Valles de la ciudad de Quito, de condiciones socioeconómicas media-alta y alta, cuyos hábitos de compra están enfocados a la moda y al buen vestir quienes serán nuestra principal fuente de ingreso.

Para poder cubrir con todas las obligaciones contraídas la empresa deberá vender en promedio 6 camisetas diarias a un precio unitario de USD 25,00 el mismo que fue determinado en base a los resultados de las encuestas y grupos de enfoque y se encuentra en el rango de precios de la competencia.

Adicional a esto la empresa espera que a partir del segundo año las ventas anuales incrementen en un 10%.

9.3 Costos fijos variables y semivARIABLES.

Los costos presupuestados están basados en precios de mercados actuales que se han obtenido por medio de cotizaciones.

Los costos a los que deberá incurrir la empresa serán por concepto de: arriendos, sueldos, pago servicios básicos, por adquisición de mercadería, publicidad, por un valor de USD 130021,00

Solamente se han hecho cambios en las cantidades todas las demás variables se consideran “ceteris paribus”. (**Anexos 8**)

9.4 Margen bruto y margen operativo.

El margen bruto son los ingresos del negocio menos el costo total de ventas, mientras que el margen operativo es la diferencia entre el margen bruto y los gastos operativos.

En este sentido en los tres escenarios de estudio la empresa no presenta pérdidas por lo que se puede llegar a la conclusión que la empresa es rentable en cualquiera de los tres escenarios lo cual puede comprobarse en los flujos de caja de proyecto.

9.5 Estado de resultados actual y proyectado.

El estado de resultados proporciona información sobre las pérdidas y las ganancias proyectadas para un periodo de cinco años en tres diferentes escenarios: normal, optimista y pesimista; tanto apalancados como desampalancados.

De esta forma se obtiene resultados en los tres escenarios y tomando o no en cuenta la deuda se obtiene que el negocio es rentable con un margen de ganancia de 53,5% en el escenario normal, en el optimista 82,5% y en el pesimista 32,9% anual en el escenario desampalancado.

9.6 Balance general actual y proyectado.

Al igual que los estados de resultados el balance general es proyectado a cinco años en los diferentes escenarios. Ver **Anexo 40**

9.7 Flujo efectivo actual y proyectado.

El estado de resultado de efectivo registra los movimientos de efectivo realizados por la empresa durante un periodo de tiempo determinado, estos flujos provienen de actividades de operación inversión y de financiamiento.

Los flujos de efectivo se encuentran elaborados bajo los mismos supuestos del estado de resultados y el balance general.

Para el flujo de caja en el escenario optimista y pesimista se realizó bajo el supuesto del incremento y decremento del 10%, y anualmente su utilización un incremento en las ventas del 5 %. (**Anexo 22–33**).

9.8 Punto de equilibrio y flujo de efectivo positivo.

Se ha establecido el punto de equilibrio del proyecto, donde los ingresos deberán ser iguales a los egresos creando un escenario indiferente, donde la empresa ni gane ni pierda; el punto de equilibrio de la empresa es de 2413 unidades al año.

Lo que significa que a partir de las 2413 unidades vendidas la empresa obtiene rentabilidad. (**Anexo 19**)

9.9 Control de costos importantes.

El análisis de sensibilidad ayuda para la toma de decisiones de la empresa, en este sentido se tomará las dos variables más importantes de análisis que son el precio y la cantidad esperada, lo mismo que permitirá a la empresa manejar de manera más efectiva la variable que le permita maximizar sus ingresos.

La empresa para llegar a igualar la tasa interna de retorno y la tasa de descuento en base a la variable cantidad, deberá reducir las unidades de venta en un 14,32%; por otro lado, en el escenario de los precios la disminución será de USD 3,61 para igualar la tasa de descuento con la tasa interna de retorno.

Ambos escenarios muestran resultados favorables para la empresa ya que en ninguno de los casos la empresa pierde. (**anexo 38 y 39**)

9.10 Valuación.

Los valores con los cuales se descontarán los flujos de efectivo son:

Tabla 9.2 Calculo costo de oportunidad

Costo de oportunidad	
$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$	
rf	1,58
β	1,35
(rm-rf)	9,1
rp	8,94
r	22,81%³⁹

39 Elaborado por el autor.

Donde:

- Rf: tasa libre de riesgo.
- β : Beta del mercado.
- (rm-rf): prima de mercado.
- Rp: riesgo país.

En este sentido el presente plan deberá considerarse viable siempre y cuando los valores en los tres escenarios sean positivos y superiores a cero.

Tabla 9.3 Índices financieros

INDICES FINANCIEROS		
MERGEN DE UTILIDAD		
Margen de Utilidad =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	16,39
ROTACION DE INVENTARIOS		
Rotacion de inventarios =	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$	13,27
MARGEN SOBRE VENTAS		
Margen sobre ventas =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Gasto total}}$	34%
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS		
ROA =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total promedio}}$	50,70%
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO		
ROE =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio total promedio}}$	39,50%
RAZON CORRIETE		
Razon corriente =	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{pasivos corrientes}}$	2187,00%

Elaborado por: el autor

10 Propuesta del negocio.

10.1 Financiamiento deseado

El proyecto recurrirá a dos fuentes de financiamiento, la primera fuente propia y la segunda fuente externa.

En cuanto al financiamiento del proyecto d será capital propio proveniente del aporte del accionista o emprendedor y restante será financiando por un crédito de la Corporación Financiera Nacional, a una tasa de interés anual del 10,9% y un periodo de 5 años.

10.2 Estructura de capital y deuda buscada.

El presente proyecto se financiara con el 40% proveniente de capital propio con un valor de USD 22641,00 mientras que los USD 33961,00 restante será financiando a través de un préstamo a una tasa de interés anual del 10,9% y un plazo de 5 años con la Corporación Financiera Nacional.

La tabla de amortización del préstamo refleja las cuotas anuales a pagar así como el interés y el capital de la deuda. Ver **Anexo 7**

10.3 Capitalización.

La empresa contará con dos accionistas las mismas que aportaran el 50% cada una del total del valor del capital propio equivalente a USD 11320,50 cada uno.

10.4 Uso de fondos.

Para el correcto funcionamiento de la empresa se requiere una inversión inicial de USD 56602,00, cantidad que se encuentra dividida entre:

- Inversión de activos fijos USD 8800,00.
- Inversión en activos intangibles con un valor total de USD 2090,00.
- Finalmente inversión en capital de trabajo por un valor de USD 37627,00.

10.5 Retorno para el inversionista.

En cuanto al retorno para el inversionista y luego de los cálculos respectivos que se detallan en los flujos de caja proyectados del capítulo anterior, muestra una actitud favorable a la idea de negocio de las camisetas orgánicas, puesto que aun en el escenario pesimista y sin apalancamiento la tasa interna de retorno es del 29,9%.

Tabla 10.1 Resumen valores

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	\$ 143.719	53,5%	\$148.074	119,5%
OPTIMISTA	\$265.260	82,5%	\$269.616	161,4%
PESIMISTA	\$85.921	32,9%	\$90.277	88,4%

Elaborado por: el autor

Lo que lleva a concluir primeramente, que para este proyecto resulta provechoso la adquisición de deuda para su financiamiento y puesta en marcha ya que de esta manera la empresa se beneficia de escudos fiscales y mejora notablemente la tasa interna de retorno al igual que su valor actual neto.

11 Conclusiones y recomendaciones.

11.1 Conclusiones.

- Como se puede apreciar cada parte del plan de negocio ha sido intensamente investigada y analizada y se han establecido estrategias que hace que este sea un plan de negocios rentable que podría ser implementado.
- Es importante citar que debido a las políticas del gobierno de apoyar a la producción nacional con créditos y el alza a los impuestos de importación permite crear un ambiente favorable para el ingreso de nuevas empresas permitiendo alcanzar los objetivos planteados en ventas y rentabilidad.
- Adicionalmente se ha podido evidenciar con la investigación realizada, que el consumo de los productos orgánicos gana más adeptos día a día y que el respeto por el medio ambiente y por los recursos del planeta ha aumentado; es por eso que, lo que la empresa debe hacer es aprovechar las nuevas tendencias de consumo para poder alcanzar los objetivos planteados.
- Finalmente, pese a que la competencia sea fuerte en la industria, esto no es un limitante para la empresa ya que hay que tomar en cuenta que la industria sigue creciendo cada vez más y si a esto se le suma el hecho de ofertar productos nuevos, con características mejoradas y valores agregados perceptibles por los consumidores, el reto real no es entrar a la industria sino el cómo llegar a los consumidores, como ofertar el producto y como mejorarlo para lograr prevalecer en la industria.

11.2 Recomendaciones.

- Aprovechar el auge en el consumo de productos orgánicos y el apoyo del gobierno a la producción nacional.
- Buscar permanente información de las tendencias del mercado, las nuevas formas de producción textil, innovar en diseños, estampados para lograr ser pioneros no en vender ropa sino en crear moda.
- Utilizar apalancamiento financiero para lograr mayor rentabilidad ya que hoy por hoy las entidades públicas se encuentran apoyando a proyectos sustentables y amables con el medio ambiente.

12 Bibliografía.

Libros:

- Fred; David (1997). Conceptos de administración estratégica. Grupo editorial Prentice Hall
- Galindo; Edwin. (2006). Estadística Métodos y Aplicaciones. Prociencia Editores. Quito, Ecuador.
- Hamel; Gary con Breen; Bill. El futuro de la administración. Grupo editorial Norma, 2008
- Larraín, B.; Felipe. Sachs; Jeffrey, D. (2002); Macroeconomía en la economía global. Pearson Education, Buenos Aires, Argentina.
- Lamb Hair, & Mc Daniel, 1988 Investigación de mercados,
- Malhotra; naresh, K. (2004). Investigación de mercados. Pearson Education. México.
- Porter; Michael (1996). Ventaja competitiva de las naciones. Grupo editorial Cecsá.
- Ross; Stephen. Westerfield; Randolph. Jaffe; Jeffrey (2005); Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill. Mexico D.F., Mexico.
- Sapag, C.; Nassir; SAPAG, C.;Reinaldo. (2008). Preparación y evaluación de proyectos. Mc Graw-Hill Interamericana. Mexico.
- Thomas; Dan. (1996). El sentido de los negocios. Compañía Editorial Continental. México.

Páginas web

- <http://www.eclac.cl/deype/cuaderno36/esp/index.htm>

- <http://revistalideres.ec/2010-02-08/Mercados/>
- <http://www.revistalideres.ec/Generales/imprima.aspx?gn3articleID=20295&medio=LI>
- <http://www.revistalideres.ec/Generales/imprima.aspx?gn3articleID=20295&medio=LI>
- <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.smashingmagazine.com/2010/01/28/color-theory-for-designers-part-1-the-meaning-of-color/>
- <http://www.significado-colores.com/2009/03/significado-color-cafe.html>
- <http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>
- <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>
- <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003>
- <http://www.tuverde.com/2011/03/ropa-ecologica-diseno-e-innovacion-de-una-tendencia-en-aumento/>
- <http://www.revistalideres.ec/2010-02-08/Mercados/Otras-Notas/LD100208P24TENDENCIAS.aspx>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/13/accionescomunes.htm>
- <http://cadenalogisticamisetas.blogspot.com/>

13 Anexos.

Anexo 1: formato encuesta

Nombre _____

Teléfono _____

1. Señale el rango de edad en el que usted se encuentra.

15-18

18-24

24-en adelante

2. Sexo

Masculino

Femenino

3. Indique en que sector se encuentra ubicado su domicilio.

Quito-Sur

Quito-Centro

Quito-Norte

Valles

4. Entre estas opciones cual es su ocupación .

Estudia

Trabaja

Ambas

5. Usa ropa de marca.

Si

No

A veces

6. A la hora de adquirir una camiseta usted prefiere comprar:

Marcas Nacionales

Marcas Extranjeras

7. Al momento de adquirir una prenda de vestir (camisetas) a cuál de estos sitios acude.

Tiendas en Centros Comerciales

Cadenas de ropa como DePrati, EtaFashion, etc.

Boutiques

8. Indique según la importancia de 1 a 8 cuál de estos atributos es más importante para usted a la hora de adquirir una camiseta.

Diseño	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>
Originalidad	<input type="checkbox"/>	Color	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	Estampado	<input type="checkbox"/>
Exclusividad	<input type="checkbox"/>	Comodidad	<input type="checkbox"/>

9. Qué opinión tiene sobre la producción nacional en cuanto a prendas de vestir.

Muy Buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Igual a las marcas extranjeras	<input type="checkbox"/>
No me agrada	<input type="checkbox"/>

10. Esta interesado en el cuidado del medio ambiente.

Si No Indiferente

11. Sabe o ha escuchado hablar sobre la Ropa Orgánica.

Si No

12. Estaría dispuesto a comprar ropa orgánica.

Si No

13. Que características según la importancia debería tener una camiseta orgánica para q usted la adquiriera.

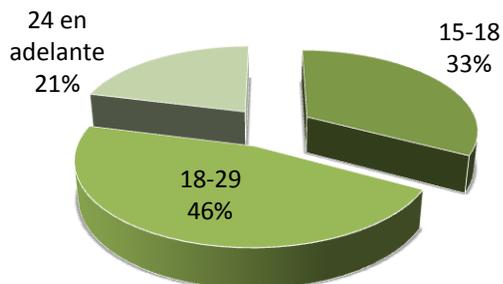
Diseño	<input type="checkbox"/>
Originalidad	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Exclusividad	<input type="checkbox"/>
Otros	_____

14. Si la ropa orgánica tuviese los atributos que usted requiere en una camiseta cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar

Entre 12-15	<input type="checkbox"/>
Entre 16-20	<input type="checkbox"/>
Entre 20-25	<input type="checkbox"/>
Entre 26-30	<input type="checkbox"/>

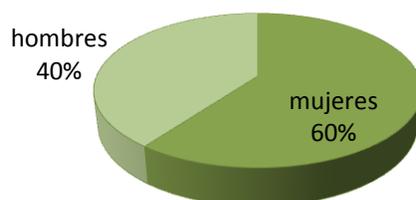
Anexo 2: Resultado encuestas.

1. Señale el rango de edad en el que usted se encuentra.



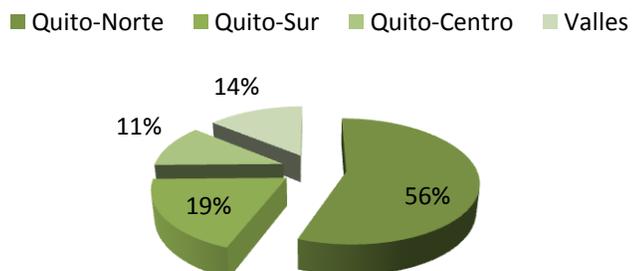
En las encuestas realizadas se pudo observar que la mayoría de personas encuestadas fueron de entre las edades de 18 a 2 años de edad.

2. Sexo.



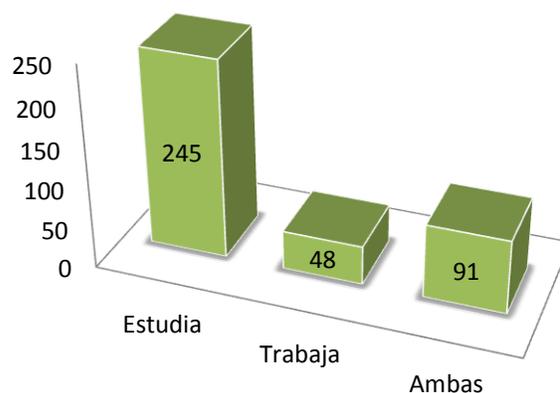
La mayoría de las personas que se encuestaron fueron mujeres.

3. Indique en que sector se encuentra ubicado su domicilio.



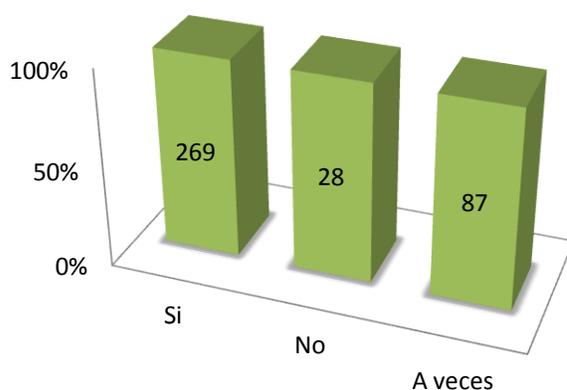
En cuanto al lugar de residencia de los encuestados la mayor parte viven en la parte norte de ciudad de Quito.

4. Entre estas opciones cual es su ocupación.



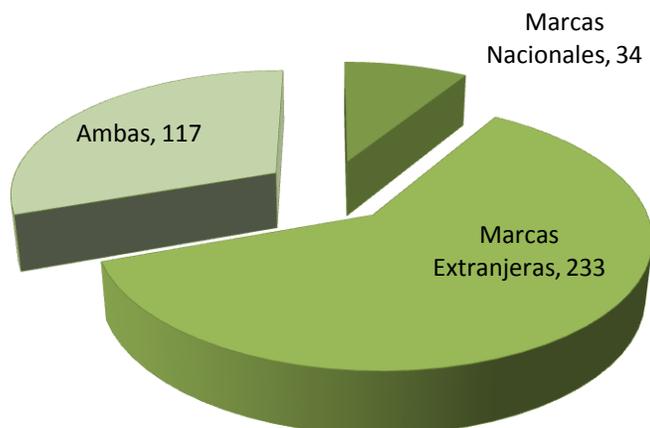
En la tabulación de la encuesta se pudo dar cuenta que la mayoría de las personas del segmento al cual se encuentra dirigido el producto tiene como ocupación el ser estudiante.

5. Usa ropa de marca.



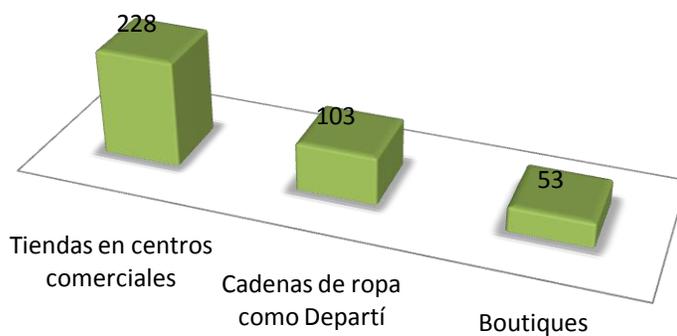
Del total de las personas encuestadas la mayoría prefiere utilizar ropa de marca, la razón de esto es debido a que se considera que la calidad del producto va muy de la mano con el nombre de este, a un menor porcentaje le es indiferente el usar o no ropa de marca y la minoría de personas encuestadas no usa.

6. A la hora de adquirir una camiseta usted prefiere comprar:



Otro resultado importante en las encuestas fue el hecho de que las personas prefieren usar marcas extranjeras ya que se considera que son de mejor calidad.

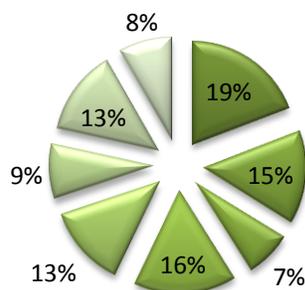
7. Al momento de adquirir una prenda de vestir (camisetas) a cuál de estos sitios acude.



Algo sumamente importante para el proyecto es el hecho de que la mayoría de personas encuestadas realiza sus compras en tiendas dentro de centros comerciales, ya que este es el canal preferido para poder adquirir prendas de vestir.

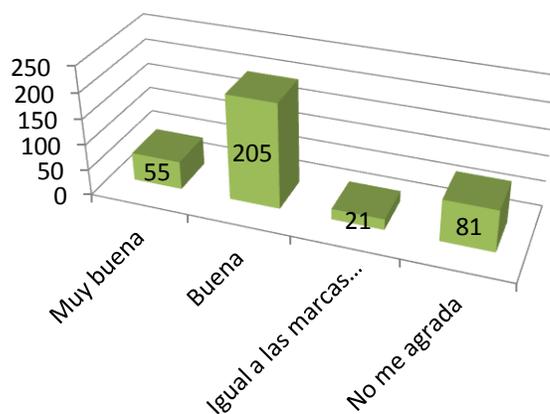
8. Indique según la importancia de 1 a 8 cuál de estos atributos es más importante para usted a la hora de adquirir una camiseta.

■ Diseño ■ Calidad ■ Estampado ■ Exclusividad
 ■ Originalidad ■ Color ■ Comodidad ■ Precio

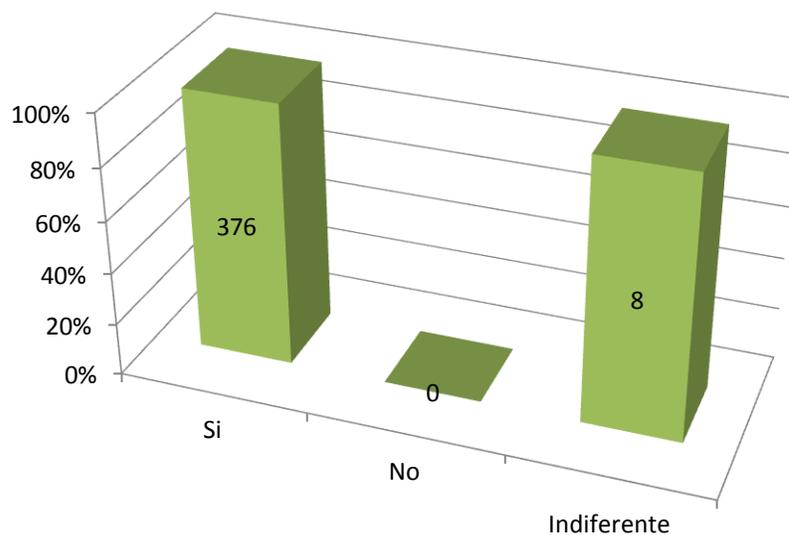


El atributo más valorado por los consumidores según la encuesta fue el diseño de las prendas seguido por la originalidad, exclusividad y lo menos importante para los consumidores fue el precio.

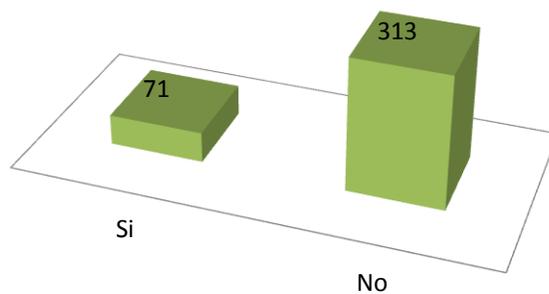
9. Qué opinión tiene sobre la producción nacional en cuanto a prendas de vestir.



La mayoría de las personas encuestadas coinciden con la idea de que la calidad del producto nacional es buena pero consideran que se debería mejorar para poder ser más competitivos con el producto extranjero.

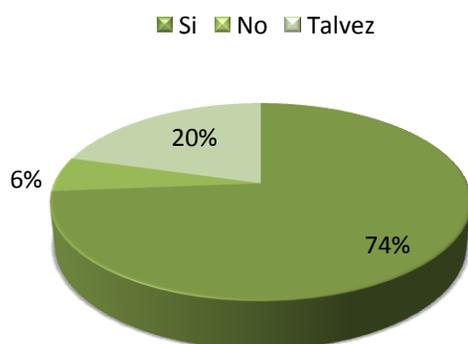
10. Esta interesado en el cuidado del medio ambiente.

Se pudo observar que la mayoría de los jóvenes considera que el cuidado y protección al medio ambiente es muy importante y se sienten realmente comprometidos con las acciones en pro de la protección ambiental, por otro lado existen personas que son indiferentes a este tema y una nulidad de personas que creen que no sea algo importante.

11. Sabe o ha escuchado hablar sobre la Ropa Orgánica.

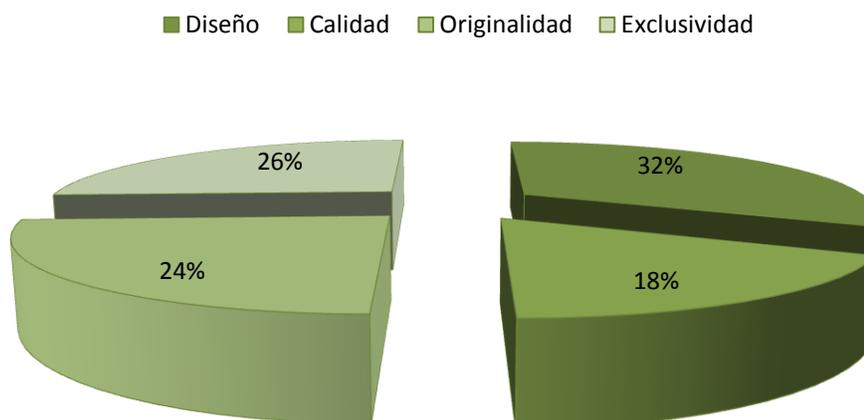
Algo realmente importante a considerar es el hecho de que existe desconocimiento por parte del mercado sobre prendas de vestir orgánicas, razón por la cual se debe prestar importancia al hecho de cómo dar a conocer el producto.

12. Estaría dispuesto a comprar ropa orgánica.



Otro aspecto relevante en el resultado de las encuestas es que existe una predisposición de compra bastante positiva hacia el producto.

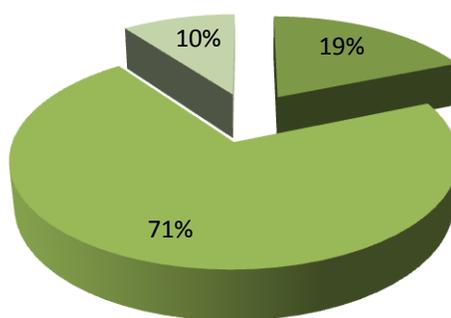
13. Que características según la importancia debería tener una camiseta orgánica para que usted la adquiriera.



En cuanto al atributo que la mayoría de personas encuestadas considera ser más importante para motivar a la compra fue: el diseño seguido de la exclusividad, originalidad y por último la calidad.

14. Si la ropa orgánica tuviese los atributos que usted requiere en una camiseta cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar.

■ Entre 12-20 ■ Entre 20-30 ■ Entre 30 en adelante



Algo crucial en la encuesta fue el hecho de conocer el precio que el segmento estaría dispuesto a pagar por la prenda lo cual arrojó como resultado que la mayoría estaría dispuesto a pagar entre 20 y 30 dólares, seguido de hasta USD 20 dólares y solamente el 10% de los encuestados estaría dispuesto a adquirir la prenda a un precio superior a los USD 30.

Anexo 3. Entrevistas a expertos.

Por medio de las entrevistas realizadas a expertos en la industria textil se logró conocer el comportamiento de la industria. Las entrevistas fueron realizadas un experto en textiles y fibras, y a dos empresarios productores de prendas de vestir.

Formato preguntas entrevistas a expertos comercializadores y productores.

1. ¿Háblenos un poco de la empresa a la cual preside?
2. ¿Cómo ve a su empresa o a la empresa que dirige en cuanto al tamaño y al posicionamiento en el mercado?
3. ¿Cuál cree usted que ha sido la clave que ha marcado el éxito en su negocio y que le ha permitido a su empresa conseguir lo que han logrado hasta ahora?
4. ¿Háblenos un poco de quiénes son sus clientes; a quienes esta dirigidos, persona o industrias, y del proceso de retener a sus actuales clientes y de conseguir nuevos?
5. ¿Qué cree usted que es más importante para sus clientes en el momento de tomar la decisión de compra, que hace que ellos decidan comprarle a usted en vez de a la competencia?
6. ¿Según su parecer cual sería la mejor manera de satisfacer a los clientes?
7. ¿En base a que selecciona los tejidos que utilizan en cada producción, me refiero a colores, material etc.?
8. ¿Coméntenos un poco sobre su sistema de producción, me refiero a que si su producción es al máximo de su capacidad o en base a que determina el nivel y porque?
9. ¿Al momento de lanzar una línea de producción nueva en base a que realizan los nuevos diseños?
10. ¿Es un hecho que la moda (gustos y preferencias) en cuanto a la vestimenta es muy variable, que tan ventajoso o desventajoso considera usted que es este hecho?
11. ¿Cuál cree que debería ser el canal de distribución más apropiado para un tipo de negocio como este?
12. ¿En cuanto a las políticas de cobro que tan flexible cree usted que deberían ser las empresas enroladas en este tipo de negocios?
13. ¿En lo referente a la industria, que tan competitivo es el mercado y cual considera usted es la clave para poder enfrentar esto?

14. ¿Qué tan fuertes cree usted que son las barreras de entrada y de salida para este tipo de negocios?
15. ¿Quién considera usted tiene el poder de negociación en este tipo de negocios, los proveedores o las empresas?
16. ¿En cuanto a la protección arancelaria cree usted que ha ayudado a la producción nacional?
17. ¿Cómo cree usted que afecta el contrabando a la industria nacional?
18. ¿Qué tan capacitado considera usted que es la fuerza laboral en el Ecuador para este tipo de negocios?
19. ¿Qué tan costoso considera usted, el hecho de capacitar al personal y que tan beneficioso es contar con un personal capacitado?
20. ¿Qué tan costosa es la maquinaria que se utiliza en este tipo de negocios?
21. ¿Qué tan fácil es encontrar servicio técnico profesional para el mantenimiento de este tipo de maquinaria?
22. ¿Cómo ves usted la problemática de la contaminación ambiental a través de esta industria?
23. ¿Qué opina sobre la producción orgánica específicamente hablando sobre las prendas de vestir?
24. ¿Cuál cree usted serían los inconvenientes para negocios que se dediquen a la fabricación o comercialización de ropa orgánica?
25. ¿Considera que el Ecuador es un buen mercado para este tipo de negocios?
26. ¿Qué recomendaciones podría dar a los futuros empresarios que apuestan en el Ecuador como mercado para su producción?

Nombres de los entrevistados.

- **Gabriela Moreta**, gerente propietaria de la empresa “**Sundae**”, la misma que produce y comercializa prendas de vestir para cadenas importantes de ropa en el Ecuador tales como: De Prati, Eta-Fashion, Casa Tosi entre las más importantes.

1. ¿Háblenos un poco de la empresa a la cual preside?

Mi nombre es Gabriela Moreta gerente propietaria de la fábrica de confecciones **Sundae Fashion**, esto empezó como un negocio familiar desde hace cuatro años y en la actualidad es un negocio consolidado que sigue creciendo.

2. ¿Cómo ve a su empresa o a la empresa que dirige en cuanto al tamaño y al posicionamiento en el mercado?

Ha ido creciendo en estos últimos años hoy por hoy estamos muy bien posicionados en el mercado tanto en provincias como en Quito.

3. ¿Cuál cree usted que ha sido la clave que ha marcado el éxito en su negocio y que le ha permitido a su empresa conseguir lo que han logrado hasta ahora?

La verdad los diseños son innovadores que están a la moda y se trata de lanzar colecciones cada mes o mes y medio para que los clientes tengan de donde escoger. Se trata de tener una buena relación con los clientes y con los proveedores, se trabaja con descuentos por pronto pago y en efectivo

4. ¿Háblenos un poco de quiénes son sus clientes; a quienes esta dirigido, persona o industrias, y del proceso de retener a sus actuales clientes y de conseguir nuevos?

Nosotros estamos dirigidos a un mercado de clase media alta; nosotros trabajamos con cadenas de ropa como **DePrati, EtaFashion, Rose** entre otras cadenas de ropa en el Ecuador.

5. ¿Qué cree usted que es más importante para sus clientes en el momento de tomar la decisión de compra, que hace que ellos decidan comprarle a usted en vez de a la competencia?

Tiene que ver bastante con lo que es moda y calidad se maneja mucho proveedores internacionales de insumos hay que tomar en cuenta que el precio es sumamente importante ya que va muy de la mano con lo que es calidad.

La primera impresión es la atención de los vendedores como estos se involucran con la marca y el segundo factor es el diseño la calidad y el precio razonable.

6. ¿En base a que selecciona los tejidos que utilizan en cada producción, me refiero a colores, material etc.?

Siempre se selecciona los insumos de mayor calidad ya que se trata no solo de mantener la imagen que se ha venido construyendo con nuestros clientes sino expandir nuestra cartera de clientes.

7. ¿Al momento de lanzar una línea de producción nueva en base a que realizan los nuevos diseños?

Nosotros nos fijamos en los colores y modelos que están de moda y dependiendo del clima de la ciudad a la cual se enviara las colecciones ya que varía mucho de región a región.

8. ¿Es un hecho que la moda (gustos y preferencias) en cuanto a la vestimenta es muy variable, que tan ventajoso o desventajoso considera usted que es este hecho?

Es desventajoso básicamente por el cambio de tendencias aunque lo que la empresa trata es de manejar números bajos de stock y liquidar los sobrantes para no acumularnos de bodega.

9. ¿Cuál cree que debería ser el canal de distribución más apropiado para un tipo de negocio como este?

Manejamos tres vendedores que se trasladan por todo el Ecuador con la finalidad de expandir la cartera de clientes, adicional a esto se esta implementando la venta de catalogo para poder distribuir a mas partes y así poder personalizar las ventas.

10. ¿Coméntenos un poco sobre su sistema de producción, me refiero a que si su producción es al máximo de su capacidad o en base a que determina el nivel y porque?

Se trata de producir bajo pedido se trata de no manejar grandes cantidades de stock.

11. ¿En cuanto a las políticas de cobro q tan flexible cree usted que deberían ser las empresas enroladas en este tipo de negocios?

Nosotros nos manejamos con plazos grandes que van desde los 30 a los 90 días plazo debido al monto que se maneja ya que se trabaja con grandes cadenas de ropa.

12. ¿En lo referente a la industria, que tan competitivo es el mercado y cual considera usted es la clave para poder enfrentar esto?

El mercado es muy competitivo aunque la diferencia básicamente es en la calidad.

13. ¿Qué tan fuertes cree usted que son las barreras de entrada y de salida para este tipo de negocios?

Todo lo que son insumos son económicos ya que las importaciones son sin ningún aumento y favorece a la producción nacional.

14. ¿En cuanto a la protección arancelaria cree usted que ha ayudado a la producción nacional?

Ciertamente esto ha sido una ventaja ya que es un ayuda del gobierno para poder aumenta la producción nacional.

15. ¿Cómo cree usted que afecta el contrabando a la industria nacional?

Pese a que el contrabando afecta a la industria en general no es una gran amenaza para la empresa ya que el mercado al cual estamos enfocados no presenta grandes índices de consumo de ropa de contrabando.

16. ¿Qué tan capacitado considera usted que es la fuerza laboral en el Ecuador para este tipo de negocios?

Básicamente no se necesita títulos sino experiencia en este tipo de negocios y hay muchas personas que conocen de esa labor.

17. ¿Qué tan costosa es la maquinaria que se utiliza en este tipo de negocios?

La maquinaria nueva es costosa ya que mientras mejor tecnología posea mas será el costo de adquisición

18. ¿Qué tan fácil es encontrar servicio técnico profesional para el mantenimiento de este tipo de maquinaria?

Debido a que existe una gran cantidad de empresas de este tipo no es tan difícil encontrar mano de obra calificada para el servicio técnico de la maquinaria.

19. ¿Cómo ves usted la problemática de la contaminación ambiental a través de esta industria?

Es un tema que nos preocupa a todos ya que por los proceso productivos se contamina el ambiente, se que hoy en día hay insumos naturales que nos gustaría poner en práctica ya que según las tendencias el consumo esta orientado a este tipo de materiales y seria como parte de nuestro proceso de desarrollo.

20. ¿Qué opina sobre la producción orgánica específicamente hablando sobre las prendas de vestir?

La nueva tendencia es la de cuidar el medio ambiente y la parte green y es una buena opción para contribuir con el planeta presumo que puede ser un poco más costosa mientras se vuelve más popular pero la verdad la empresa esta muy afable en invertir en esto.

21. ¿Qué recomendaciones podría dar a los futuros empresarios que apuestan en el Ecuador como mercado para su producción?

Fijarse metas es un excelente negocio pese a la competencia tendrán éxito siempre y cuando creen productos nuevos innovadores y diferenciados tal vez no sea fácil pero hay q aprovechar los préstamos de las pequeñas cámaras y asociarse a gremios artesanales que de cierta manera presta muchos beneficios.

- **Álvaro Cornejo**, gerente propietario de la empresa “LEO”, una empresa de origen colombiano que se encuentra radicada en el Ecuador, productora y comercializadora de prendas de vestir a cadenas de ropa como: De Prati, Eta-Fashion, y otras empresas en el Ecuador como en Colombia.

1. ¿Háblenos un poco de la empresa a la cual preside?

Mi nombre es Álvaro Cornejo soy gerente propietario de la fábrica de confecciones **Leo**, una empresa de origen colombiano y actualmente radicada en Ecuador y con grandes metas por cumplir en este país que no ha abierto las puertas.

2. ¿Cómo ve a su empresa o a la empresa que dirige en cuanto al tamaño y al posicionamiento en el mercado?

Nosotros estamos en el mercado 6 años, tres de los primeros años en Colombia y los últimos tres años en el Ecuador; nos consideramos una empresa mediana en infraestructura pero con muy buen posicionamiento en el mercado ya que hemos abierto clientes importantes en el ecuador los mismos que son corporativos grandes.

- 3. ¿Cuál cree usted que ha sido la clave que ha marcado el éxito en su negocio y que le ha permitido a su empresa conseguir lo que han logrado hasta ahora?**

La clave del éxito para nosotros ha sido el ofrecer a nuestros clientes una diversidad de productos, a demás, nos dirigimos a varios segmentos del mercado lo cual permite llegar a la mayoría de personas en el mercado ofertando una cartera de producto muy amplia y de esta manera satisfacer aun mas las necesidades del cliente.

- 4. ¿Háblenos un poco de quiénes son sus clientes; a quienes esta dirigido, persona o industrias, y del proceso de retener a sus actuales clientes y de conseguir nuevos?**

Nuestros clientes son corporativas grandes como las cadenas de ropa De-Prati, Casa Tosi, Marathon, Rose entre otros y sobre el cómo retenemos básicamente, es el llevar siempre nuevas cosas en lo que se refiere a moda ya que en esta industria el éxito esta en que tu innoves y para retener a tu cliente debes de estar a la vanguardia.

- 5. ¿Qué cree usted que es más importante para sus clientes en el momento de tomar la decisión de compra, que hace que ellos decidan comprarle a usted en vez de a la competencia?**

La respuesta es una mezcla perfectamente combinada entre calidad, diseño, innovación, originalidad, exclusividad; estas variables son sumamente importantes para poder concretar la venta; el punto diferenciador básicamente es el de estar innovando en la moda.

- 6. ¿En base a que selecciona los tejidos que utilizan en cada producción, me refiero a colores, material etc.?**

Nos basamos en las necesidades del cliente, en lo que requiere en un preciso momento además de ofertar varias alternativas de colores, telas por cuestión de precios ya que este es un factor fundamental a considerar ya que nuestros clientes esperan ahorra al máximo.

- 7. ¿Al momento de lanzar una línea de producción nueva en base a que realizan los nuevos diseños?**

El departamento de diseño todos los meses lanza nuevas colecciones, aunque también estamos pendientes de lo que el mercado necesita; no siempre se vende lo que se produce en el departamento de diseño, pero como política de la empresa se maneja índices de poco stock.

- 8. ¿Es un hecho que la moda (gustos y preferencias) en cuanto a la vestimenta es muy variable, que tan ventajoso o desventajoso considera usted que es este hecho?**

En mi caso no me afecta ya que para mí el Ecuador es un cliente clásico en comparación con otros países ya que pide colores básicos y la moda básicamente aunque varié un poco siempre regresa a lo básico.

- 9. ¿Cuál cree que debería ser el canal de distribución más apropiado para un tipo de negocio como este?**

El ser proveedores de grandes cadenas es mejor para nosotros ya que se maneja volúmenes de producción grandes.

- 10. ¿Coméntenos un poco sobre su sistema de producción, me refiero a que si su producción es al máximo de su capacidad o en base a que determina el nivel y porque?**

El departamento de diseño saca colecciones con el departamento de ventas, se revisa las colecciones con el cliente y una vez que los diseños han sido aprobado se dirige al proceso de trazo, posteriormente a la sección de mordería y corte para terminar en el departamento de confección estampado y terminado procurando producir al máximo para tener una rentabilidad aceptable.

- 11. ¿En cuanto a las políticas de cobro que tan flexible cree usted que deberían ser las empresas enroladas en este tipo de negocios?**

Las políticas de cobro son fijas, se maneja plazos máximos de 90 días y en compras mayores de 30000 se maneja 120 días.

- 12. ¿En lo referente a la industria, que tan competitivo es el mercado y cual considera usted es la clave para poder enfrentar esto?**

Pese a que en esta industria haya mucha competencia la clave del éxito es le diferenciarte en los diseños; si son exclusivos y diferentes uno tiene éxito, según mi experiencia si tu eres innovador y presentas algo con tu factor diferenciador eso hará que tu cliente te compre.

- 13. ¿Cómo cree usted que afecta el contrabando a la industria nacional?**

El contrabando siempre afecta ya que se oferta producto más barato lo que genera que el cliente prefiera por precio a la competencia.

14. ¿Qué tan capacitado considera usted que es la fuerza laboral en el Ecuador para este tipo de negocios?

Básicamente no se necesita títulos sino experiencia en este tipo de negocios y hay muchas personas que conocen de esta labor.

15. ¿Qué tan costosa es la maquinaria que se utiliza en este tipo de negocios?

El apoyo del gobierno ha hecho que los insumos sean más fáciles de conseguir, en Ecuador tú puedes encontrar la maquinaria que necesitas, la mano de obra aunque es necesario darle una inducción y capacitación apropiada.

16. ¿Cómo ves usted la problemática de la contaminación ambiental a través de esta industria?

La verdad es un factor que afecta a todos por igual somos conscientes del daño que se causa aunque nosotros tenemos políticas que ayudan a combatir en cierta medida este problema; cabe recalcar que las tendencias crecientes por el consumo orgánico está ayudando a minimizar estos daños.

17. ¿Qué opina sobre la producción orgánica específicamente hablando sobre las prendas de vestir?

Según mi perspectiva y experiencia en el mercado puedo decir que el mercado ecuatoriano es en un mercado novelero así que, al principio te puede ir bien pero a un largo plazo dependerá de los modelos y de cómo se adapte a las variables exigencias de los clientes. El inconveniente a largo plazo es el mantenerse en el mercado y la cuestión de la competencia si entran nuevos competidores.

Entrevista experto en fibras textiles.

- **Ing. William Ricardo Esparza**, gerente propietario de la empresa “Espatex”, empresa dedicada a la producción de textiles para la producción de sombreros, boinas, y prendas de vestir en la provincia de Imbabura.

1. Cuál es su nombre y a que se dedica.

Mi nombre es Wiliam Esparza ingeniero textil desde 1994 especializado procesos textiles de diferentes materiales, me dedico de elaboración de textiles de lana de oveja pero también conozco el proceso de diferentes fibras, para ser más puntual el algodón orgánico.

No existe empresa que se dedique a la elaboración producción y cosecha de esta fibra en Ecuador, lo único que se conoce es que existen empresarios que se dedican a este cultivo en Perú y México.

2. Usualmente cuales son las fibras más comunes para la producción de prendas de vestir en el Ecuador.

Actualmente la fibra más utilizada para la producción de prendas de vestir es la fibra de algodón debido a que esta fibra posee propiedades sumamente absorbentes el 8,5 del sudor de la persona es mas fresco y mantiene la temperatura corporal estable; las otras fibras sintéticas absorben menos del 1% como por ejemplo el poliéster que su nivel de absorción es de apenas 0,04% del sudor corporal.

3. Coménteme un poco sobre del proceso de producción de algodón natural y orgánico y cuál es la diferencia en cada uno de estos procesos.

Para la elaboración de una prenda de algodón se utilizan varios procesos largos. En el proceso de elaboración del algodón normal este debe ser fumigado constantemente en las cosechas por productos químicos de diferentes pH esto es lo que produce diferentes calidades en las fibras; mientras que en el producto orgánico se eliminan las fumigaciones y se manejan procesos diferentes de fumigación.

En el proceso de la elaboración del hilo para la tela aplica el mismo principio para los dos tipos de algodón, no varía la hilatura. Aunque en la tintorería se diferencia los dos productos, ya que para el algodón norma se maneja bajo proceso químico con pH altos y bajos como ácidos y alcalinos, con estos productos no solo contaminamos el medio ambiente sino que también puede generar alergias o afecciones en la piel de las personas. Por otro lado para la trituration del orgánico se tendría que realizar la trituration atreves de plantas; para extraer colorantes y dar los diferentes tonos en este proceso se utiliza colorantes orgánicos y no sintéticos que

contaminan el medio ambiente como el detergente, sosa caústica, agua oxigenada entre otros.

4. En base a su experiencia cual de los dos tipos de insumo es mejor para la producción.

Según las características de cada uno, actualmente la producción de prendas orgánicas en Ecuador es cero, pero hoy por hoy la tendencia en el consumo de estas prendas esta creciendo, en la actualidad se puede decir que entre 0 y el 1 %.

La diferencia básica radica en producción de telas ya que el costo se infla en cosecha y tintura, el costo rendimiento seria alrededor del doble debido a la extracción del colorante ya que se emplea un insumo llamado etanol el mismo, por otro lado, con la extracción directa lo que se hace es sacar el zumo de las plantas dar baño de tintura a las prendas y obtener los colores deseados reduciendo en un 50% los costos nivelando de esta forma el costo del algodón normal.

El brillo q tiene el pigmento natural es diferente al sintético ya que el natural tiene más brillo, ofrece mayor flexibilidad, mejor calidad.

La diferencia entre la trituración con colorantes sintéticos como: reactivos, directos, sonofeniles es que producen variaciones en el pH de la piel mientras que con los colorantes naturales el pH de las personas se mantiene estable entre en 7 y 7,5.

5. En cuanto al mercado local considera usted que el Ecuador esta listo para consumir prendas orgánicas.

Poco a poco la tendencia en lo referente a la protección del medio ambiente esta creciendo aunque el porcentaje de oferta es mínimo esta tendencia sigue creciendo lo cual podría presentar una ventaja

6. Conoce de otras fibras orgánicas que se estén utilizando para la producción de prendas orgánicas.

La fibra de bambú regenerada puede ser otro tipo de insumo para la producción aunque para disolver esta fibra se utiliza un químico que aunque contamina en menor proporción si produce contaminación.

7. En cuanto a la obtención de sellos verdes existen empresa en el Ecuador que otorguen la certificación de sello verde.

La obtención de la etiqueta verdes en el país es complicado ya q no existe una empresa que se dedique al control de estos procesos aunque en otros países ya existen empresas que se dediquen a calificar y otorgar estos

sellos así que la mejor forma para la producción en el Ecuador sería el importar los insumos con sellos verde.

8. Que tan maliciosos son los químico usados para la producción de el algodón normal en las personas

Puede generar afecciones a la piel debido a los diferentes niveles de pH de los químicos utilizados como: alergias, llagas, manchas entre otras cosas.

Anexo 4. Formato de preguntas grupo de enfoque.

Para el desarrollo del proyecto se realizaron dos grupos de enfoque, los mismos que tomaron lugar en la ciudad de Quito en el centro comercial Quicentro Shopping, en dos diferentes días y a grupos de diferentes edades.

El modelo de cuestionario utilizado para esta investigación fue similar al utilizado en las encuestas aunque al ser este interactuado con los participantes fueron algunas de estas preguntas modificadas.

1. Edad de cada participante.
2. Indique en que sector se encuentra ubicado su domicilio.
3. Entre estas opciones cual es su ocupación.
4. Donde estudian.
5. Usa ropa de marca.
6. A la hora de adquirir una camiseta usted prefiere comprar:
7. Al momento de adquirir una prenda de vestir (camisetas) a cuál de estos sitios acude.
8. Indique según la importancia de 1 a 8 cuál de estos atributos es más importante para usted a la hora de adquirir una camiseta.
9. Qué opinión tiene sobre la producción nacional en cuanto a prendas de vestir.
10. Señale como prefieren los modelos en cuanto a camisetas
11. Esta interesado en el cuidado del medio ambiente.
12. Sabe o ha escuchado hablar sobre la Ropa Orgánica.
13. Estaría dispuesto a comprar ropa orgánica.
14. Que características según la importancia debería tener una camiseta orgánica para q usted la adquiriera.
15. Si la ropa orgánica tuviese los atributos que usted requiere en una camiseta cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar

Anexo 5
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	Computador	4	850	3400
2	Escritorio con silla	4	180	720
3	Sillas	7	80	560
4	Sillones	2	130	260
5	Archivador	2	70	140
6	Datafast	2	1000	2000
7	Cajas registradoras	2	500	1000
8	Mesa de impresora	1	120	120
9	Impresora	2	300	600
TOTAL				8800

Anexo # 6

CONCEPTO	ACTIVOS INTANGIBLES			
	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
Constitucion de la empresa	1500	5	300	0
Registro de marca	350	5	70	0
Diseño de muestras	240	5	48	0
TOTAL	2090		418	0

Anexo # 7

CAPITAL DE TRABAJO				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	Camisetas	1167	7,82	9123,333
2	Concesion	1	15000	15000
4	Adecuaciones local	1	2000	2000
5	Arriendos	1	1750	1750,0
6	Remuneraciones	2539		2539
7	Boton de panico	1	300,00	300
8	Publicidad	1	15000,00	15000
TOTAL				45712

Anexo # 8																
COSTOS ANUALES																
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
		CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	Camisetas	7000	6,2	43400	7350	6,20	45570	7718	6,20	47849	8103	6,20	50241	8509	6,20	52753
2	Etiquetas	7000	0,12	840	7350	0,12	882	7718	0,12	926	8103	0,12	972	8509	0,12	1021
3	Estampados	7000	0,80	5600	7350	0,8	5880	7718	0,8	6174	8103	0,8	6483	8509	0,8	6807
4	Empaques	7000	0,7	4900	7350	0,7	5145	7718	0,7	5402	8103	0,7	5672	8509	0,7	5956
	SUBTOTAL M.P.	28000		54740	29400		57477	30870		60351	32414		63368	34034		66537
1	Salarios			17023			17023			17023			17023			17023
	SUBTOTAL M.O.D.			17023			17023			17023			17023			17023
2	Mantenimiento			800			824			849			874			900
3	Arriendos	12	1466,67	17600			17600			17600			17600			17600
4	Combustible			0			0			0			0			0
5	Publicidad			0			9270			9548			9835			10130
	SUBTOTAL OTROS			27400			27694			27997			28309			28630
	TOTAL			90163			102194			105371			108700			112190

Anexo # 9

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 1					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ITEM	CONCEPTO	%	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
1	Costo confeccion incluyendo telas		7000	6,2	43400	45570	47849	50241	52753
2	Estampados		7000	0,8	5600	5936	6292	6670	7070
3	Etiquetas		7000	0,12	840	890,4	944	1000	1060
4	Empaques		7000	0,7	4900	5194	5506	5836	6186
				7,82	54740	57590,4	60590	64226	68079

Anexo # 10

NOMINA PERSONAL OPERATIVO														
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er .	14to .	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.	ANUAL
1	Diseñador (honorarios)	400	1	4800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4800
2	Vendedores	350	3	12600	1050	792	153 1	105 0	1702 3	1702 3	1702 3	1702 3	1702 3	17023
	TOTAL	750	4	17400	1050	792	153 1	105 0	1702 3	1702 3	1702 3	1702 3	1702 3	21823

Anexo # 11

GASTOS GENERALES ANUALES		
ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Sueldos	30467
2	Arriendos	4400
3	Teléfono, luz, agua,internet	2400
5	Patente Municipal	360
	TOTAL	37627

Anexo # 12									
NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO (1er. año)									
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	ANUAL
1	Gerente General	800	1	9600	800	264	1070,4	800	12534,4
2	Jefe de Ventas	500	1	6000	500	264	669	500	7933
3	Asistente Administrativo	400	1	4800	400	264	535	400	6399
4	Contador (honorarios)	300	1						3600
	TOTAL	2000	4	20400	1700	792	2275	1700	30467

Anexo # 13						
INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	7000	7350	7718	8103	8509
	Precio	25	25	25	25	25
P. 1	Subtotal	175000	183750	192937,5	202584	212714
	TOTAL	175000	183750	192937,5	202584,375	212713,6
	PRECIO UNITARIO PROMEDIO				25,00	

Anexo # 14						
INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	7700	8470	9317	10249	11274
	Precio	25	25	25	25	25
P. 1	Subtotal	192500	211750	232925	256218	281839
	TOTAL	192500	211750	232925	256217,5	281839,3

Anexo # 15						
INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	6300	6615	6946	7293	7658
	Precio	25	25	25	25	25
P. 1	Subtotal	157500	165375	173643,75	182326	191442
	TOTAL	157500	165375	173643,75	182326	191442,23

Anexo # 16

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	22641	40%
Crédito bancario	33961	60%
TOTAL	56602	100%

Anexo # 17

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	33961	PLAZO	5	PAGO	9154
TASA INTERES	10,9%	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	33961				33961
1		3685	5469	9154	28492
2		3091	6063	9154	22429
3		2434	6721	9154	15708
4		1704	7450	9154	8258
5		896	8258	9154	0
		11810	33961		

Anexo # 18

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO				
Materia prima	M.O.D.	Otros	Gastos	TOTAL
7,82	0,61	0,66	1,42	10,51
	Total	9,09	1,42	10,51

Anexo # 19

PUNTO DE EQUILIBRIO	
U = pq -vq -F	
q = F/p-v	
P=	25
v=	9,09
F=	37627
q=	2364

Anexo # 20							
ESTRUCTURA DE COSTOS							
q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe	CTMg
0	37627	0	37627	0	0	0	0
28000	37627	99163	136790	1,34	3,54	4,89	99163
29400	37627	0	37627	1,28	0,00	1,28	-99163
30870	37627	0	37627	1,22	0,00	1,22	0
32722	37627	102194	139821	1,15	3,12	4,27	102194
34686	37627	0	37627	1,08	0,00	1,08	-102194

Anexo # 21

Costo de oportunidad	
$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$	
rf	1,58
β	1,35
(rm-rf)	9,1
rp	8,94
r	22,81%

Anexo # 22						
FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		175000	183750	192938	202584	212714
TOTAL INGRESOS		175000	183750	192938	202584	212714
EGRESOS						
Costos		90163	102194	105371	108700	112190
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		130021	142052	145229	147425	150914
UTILIDAD BRUTA		44979	41698	47709	55160	61799
15% Trabajadores		6747	6255	7156	8274	9270
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		38232	35443	40553	46886	52529
25% Impuesto a la renta		9558	8861	10138	11721	13132
UTILIDAD NETA		28674	26583	30414	35164	39397
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	30906	28814	32646	36262	73607
TD	0,2281%					
VAN	\$ 143.719					
TIR	53,5%					
Ventas 1er. Año lo presupuestado, para los siguientes un crecimiento del 5% en base a un aumento en la cantidad						
Costo: según lo presupuestado, única variable cantidad de ventas						
Gastos seteris paribus						
Demás variables idem						

Anexo # 23						
FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		192500	211750	232925	256218	281839
TOTAL INGRESOS		192500	211750	232925	256218	281839
EGRESOS						
Costos		92868	105260	108532	111961	115555
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		132726	145118	148390	150686	154280
UTILIDAD BRUTA		59774	66632	84535	105532	127559
15% Trabajadores		8966	9995	12680	15830	19134
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		50808	56637	71855	89702	108425
25% Impuesto a la renta		12702	14159	17964	22426	27106
UTILIDAD NETA		38106	42478	53891	67277	81319
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	40337	44709	56123	68375	115529
TD	0,2281%					
VAN	\$265.260					
TIR	82,5%					
SUPUESTOS:						
1. Incremento en ventas en 4 puntos frente al escenario normal						
2. Incremento en costos en 3 puntos frente a escenario normal						
3. las otras variables ceteris paribus						

Anexo # 24

CONCEPTO	FLUJO DE CAJA PESIMISTA					
	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		157500	165375	173644	182326	191442
TOTAL INGRESOS		157500	165375	173644	182326	191442
EGRESOS						
Costos		89261	101172	104317	107613	111068
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		129119	141030	144175	146338	149792
UTILIDAD BRUTA		28381	24345	29469	35988	41650
15% Trabajadores		4257	3652	4420	5398	6247
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		24124	20693	25049	30590	35402
25% Impuesto a la renta		6031	5173	6262	7648	8851
UTILIDAD NETA		18093	15520	18786	22943	26552
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	20324	17751	21018	24041	60762
TD	0,2281%					
VAN	\$85.921					
TIR	32,9%					
SUPUESTOS:						
1. Decremento en ventas en 2 puntos frente al escenario normal						
2. Los costos bajan en 1 punto						
3. las demás variables ceteris paribus						

Anexo # 25

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		175000	185500	196630	208428	220933
TOTAL INGRESOS		175000	185500	196630	208428	220933
EGRESOS						
Costos		90163	92868	95654	98523	101479
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Intereses		3685	3091	2434	1704	896
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		133706	135399	137527	138534	140682
UTILIDAD BRUTA		41294	50101	59103	69893	80252
15% Trabajadores		6194	7515	8865	10484	12038
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		35100	42586	50237	59409	68214
25% Impuesto a la renta		8775	10646	12559	14852	17053
UTILIDAD NETA		26325	31939	37678	44557	51160
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Préstamo	33961					
Pago de la deuda		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112
FLUJO NETO DE CAJA	-22641	23087	28108	33189	38205	77112
TIR	119,5%					

Anexo # 26

FLUJO DE CAJA NORMAL DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-3685	-3091	-2434	-1704	-896
36,25% impuestos		1336	1121	882	618	325
Interés neto		-2349	-1971	-1551	-1087	-571
Préstamo	33961					
Pago de la deuda		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Flujo neto de la deuda	33961	-7819	-8034	-8272	-8536	-8829
TD	0,1085					
VANd	\$ 4.356					
VANa= VANp +VANd						
VANp=	\$ 143.719					
VANa=	\$ 148.074					

Anexo # 27

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		192500	211750	232925	256218	281839
TOTAL INGRESOS		192500	211750	232925	256218	281839
EGRESOS						
Costos		92868	105260	108532	111961	115555
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Intereses		3685	3091	2434	1704	896
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		136411	148209	150823	152390	155176
UTILIDAD BRUTA		56089	63541	82102	103828	126663
15% Trabajadores		8413	9531	12315	15574	18999
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		47676	54010	69787	88253	107664
25% Impuesto a la renta		11919	13502	17447	22063	26916
UTILIDAD NETA		35757	40507	52340	66190	80748
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Préstamo	33961					
Pago de la deuda		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112
FLUJO NETO DE CAJA	-22641	32519	36676	47851	59838	106700
TIR	161,4%					

Anexo # 28						
FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-3685	-3091	-2434	-1704	-896
36,25% impuestos		1336	1121	882	618	325
Interés neto		-2349	-1971	-1551	-1087	-571
Préstamo	33961					
Amortización		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Flujo neto de la deuda	33961	-7819	-8034	-8272	-8536	-8829
TD	0,1085					
VANd	\$ 4.356					
VANa= VANp +VANd						
VANp=	\$265.260					
VANa=	\$269.616					

Anexo # 29

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		157500	165375	173644	182326	191442
TOTAL INGRESOS		157500	165375	173644	182326	191442
EGRESOS						
Costos		89261	91939	94697	97538	100464
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Intereses		-3685	-3091	-2434	-1704	-896
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		125016	128288	131704	134140	137875
UTILIDAD BRUTA		32484	37087	41940	48185	53567
15% Trabajadores		4873	5563	6291	7228	8035
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		27611	31524	35649	40958	45532
25% Impuesto a la renta		6903	7881	8912	10239	11383
UTILIDAD NETA		20708	23643	26737	30718	34149
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712					
Préstamo	33961					
Pago de la deuda		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112,21667
FLUJO NETO DE CAJA	-22641	17470	19812	22247	24366	60101
TIR	88,4%					

Anexo # 30						
FLUJO DE CAJA PESIMISTA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-3685	-3091	-2434	-1704	-896
36,25% impuestos		1336	1121	882	618	325
Interés neto		-2349	-1971	-1551	-1087	-571
Préstamo	33961					
Amortización		-5469	-6063	-6721	-7450	-8258
Flujo neto de la deuda	33961	-7819	-8034	-8272	-8536	-8829
TD	0,1085					
VAN	\$ 4.356					
VANa= VANp +VANd						
VANp=	\$85.921					
VANa=	\$90.277					

ANALISIS DE RIESGO

Anexo # 31**FLUJO DE CAJA NORMAL DESAPALANCADO**

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		7000	7350	7718	8103	8509
Precio		25	25	25	25	25
TOTAL INGRESOS		175000	183750	192938	202584	212714
EGRESOS						
Costos		90163	102194	105371	108700	112190
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		130021	142052	145229	147425	150914
UTILIDAD BRUTA		44979	41698	47709	55160	61799
15% Trabajadores		6747	6255	7156	8274	9270
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		38232	35443	40553	46886	52529
25% Impuesto a la renta		9558	8861	10138	11721	13132
UTILIDAD NETA		28674	26583	30414	35164	39397
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712,217					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112,22
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	30906	28814	32646	36262	73607

ANALISIS DE RIESGO						
Anexo # 32						
FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		7700	8085	8489	8914	9359
Precio		25	25	25	25	25
TOTAL INGRESOS		192500	202125	212231	222843	233985
EGRESOS						
Costos		92868	105260	108532	111961	115555
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		132726	145118	148390	150686	154280
UTILIDAD BRUTA		59774	57007	63842	72157	79705
15% Trabajadores		8966	8551	9576	10824	11956
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		50808	48456	54265	61334	67749
25% Impuesto a la renta		12702	12114	13566	15333	16937
UTILIDAD NETA		38106	36342	40699	46000	50812
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712,217					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112,22
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	40337	38574	42930	47098	85022

ANALISIS DE RIESGO						
Anexo # 33						
FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		6300	6615	6946	7293	7658
Precio		25	25	25	25	25
TOTAL INGRESOS		157500	165375	173644	182326	191442
EGRESOS						
Costos		89261	101172	104317	107613	111068
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	1813	1813
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		129119	141030	144175	147471	150926
UTILIDAD BRUTA		28381	24345	29469	34855	40516
15% Trabajadores		4257	3652	4420	5228	6077
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		24124	20693	25049	29627	34439
25% Impuesto a la renta		6031	5173	6262	7407	8610
UTILIDAD NETA		18093	15520	18786	22220	25829
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712,217					
Depreciaciones		1813	1813	1813	1813	1813
Amortizaciones						33112,22
Valor de desecho		418	418	418	418	418
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	20324	17751	21018	24451	61173

\

ANEXO 34

RIESGO PRIMER AÑO					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\bar{A}x$	$Ax - \bar{A}x)^2 * Px$
1	0,20	40337	8067	8604	14804572
2	0,70	30906	21634	-828	480176
3	0,10	20324	2032	-11410	<u>13018108</u>
		$\bar{A}x =$	31734	Varianza	28302856
				DS	5320
				S	16,8%

ANEXO 35

RIESGO SEGUNDO AÑO					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\bar{A}x$	$Ax - \bar{A}x)^2 * Px$
1	0,20	38574	7715	8914	15891668,7
2	0,70	28814	20170	-846	500602
3	0,10	17751	1775	-11908	<u>14180617</u>
		$\bar{A}x =$	29660	Varianza	30572888,1
				DS	5529
				S	18,6%

ANEXO 36

RIESGO CONSIDERANDO TODO EL PROYECTO EN SU CONJUNTO: VARIABLE VAN					
RIESGO VAN					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\bar{A}x$	$Ax - \bar{A}x)^2 * Px$
1	0,20	265260	53052	103013	2122338315
2	0,70	143719	100603	-18529	240315910
3	0,10	85921	8592	-76326	<u>582566422</u>
		$\bar{A}x =$	162247	Varianza	2945220646
				DS	54270
				S	33,4%

ANEXO 37

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		7000	7350	7718	8103	8509
Precio		25	25	25	25	25
TOTAL INGRESOS		175000	183750	192938	202584	212714
EGRESOS						
Costos		90163	102194	105371	108700	112190
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		130021	142052	145229	147425	150914
UTILIDAD BRUTA		44979	41698	47709	55160	61799
15% Trabajadores		6747	6255	7156	8274	9270
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		38232	35443	40553	46886	52529
25% Impuesto a la renta		9558	8861	10138	11721	13132
UTILIDAD NETA		28674	26583	30414	35164	39397
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712,2					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						33112,22
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	30906	28814	32646	36262	73607
TD	22,81%					
VAN	\$ 56.372					
TIR	53,5%					

Anexo # 38						
FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		6160	6468	6791	7131	7488
Precio		25	25	25	25	25
TOTAL INGRESOS		154000	161700	169785	178274	187188
EGRESOS						
Costos		90163	102194	105371	108700	112190
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	1813	1813
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		130021	142052	145229	148558	152048
UTILIDAD BRUTA		23979	19648	24556	29716	35140
15% Trabajadores		3597	2947	3683	4457	5271
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		20382	16701	20873	25259	29869
25% Impuesto a la renta		5096	4175	5218	6315	7467
UTILIDAD NETA		15287	12526	15655	18944	22402
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	-45712,21667					
Depreciaciones		1813	1813	1813	1813	1813
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						\$15.401
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	17518	14339	17468	20757	40034
TD	22,81%					
VAN	\$ 51,04					
TIR	22,85%					
SUPUESTOS:						
1. Disminución en las ventas en un 12% del escenario normal desapalancado						

ANEXO 39

SENSIBILIDAD AL PRECIO						
FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		7000	7350	7718	8103	8509
Precio		21,970	21,970	21,970	21,970	21,970
TOTAL INGRESOS		153790	161480	169553	178031	186933
EGRESOS						
Costos		90163	102194	105371	108700	112190
Gastos generales		37627	37627	37627	37627	37627
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
TOTAL EGRESOS		130021	142052	145229	147425	150914
UTILIDAD BRUTA		23769	19428	24325	30607	36018
15% Trabajadores		3565	2914	3649	4591	5403
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		20204	16514	20676	26016	30616
25% Impuesto a la renta		5051	4128	5169	6504	7654
UTILIDAD NETA		15153	12385	15507	19512	22962
Inversión	-10890					
Capital de trabajo	- 45712,21667					
Depreciaciones		1813	1813	1813	680	680
Amortizaciones		418	418	418	418	418
Valor de desecho						\$15.401
FLUJO NETO DE CAJA	-56602	17384	14616	17739	20610	39461
TD	22,81%					
VAN	\$10,82					
TIR	22,81%					
1. Disminución precio de \$ 3,03 del escenario normal desapalancado						

ANEXO 40

Balance General						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos corrientes	45712	175000	183750	192938	202584	212714
Caja bancos		-	-	-	-	-
Inversiones	45712,22					
Inventarios		175.000	183.750	192.938	202.584	212.714
cuentas por cobrar						
Activos fijos	8.800	(1.813)	(1.813)	(1.813)	(480)	(480)
Muebles y enseres	4.800		-	-	-	
Equipos de computación	4.000		-	-	-	-
(-) Depreciaciones		(1.813)	(1.813)	(1.813)	(480)	(480)
Obras en proceso						
Activos intangibles	2090	(418)	(418)	(418)	(418)	(418)
constitución empresa	\$ 2.090		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortización		(418)	(418)	(418)	(418)	(418)
Activos totales	56.602	172.769	181.519	190.707	201.686	211.816
Pasivos corrientes	2090	126.955	143.910	147.188	151.110	155.258
deuda a corto plazo		126.955	143.910	147.188	151.110	155.258
Pasivos a largo plazo	\$ 33.961	9.154	9.154	9.154	9.154	9.154
cuentas por pagar CFN	\$ 33.961	9.154	9.154	9.154	9.154	9.154
Pasivos totales	\$ 36.051	136.109	153.064	156.342	160.264	164.412
Patrimonio	20551	36660	28455	34364	41423	47403
acciones ordinarias						
acciones preferenciales						
Pasivo + Patrimonio	56.602,22	172.769	181.519	190.707	201.686	211.816

ANEXO 41

INDICES FINANCIEROS		
MARGEN DE UTILIDAD		
Margen de Utilidad =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	16,39
ROTACION DE INVENTARIOS		
Rotacion de inventarios =	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$	13,27
MARGEN SOBRE VENTAS		
Margen sobre ventas =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Gasto total}}$	34%
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS		
ROA =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total promedio}}$	50,70%
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO		
ROE =	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio total promedio}}$	39,50%
RAZON CORRIETE		
Razon corriente =	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{pasivos corrientes}}$	2187,00%