



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO DE UNA BOUTIQUE DE ROPA Y ACCESORIOS DE
VESTIR ECOLÓGICOS HECHOS A BASE DE FIBRAS TEXTILES (PIÑA,
BAMBÚ Y SOYA) IMPORTADAS DESDE INGLATERRA Y CHINA.

AUTOR

Jéssica Alejandra Bilbao García

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO DE UNA BOUTIQUE DE ROPA Y ACCESORIOS DE
VESTIR ECOLÓGICOS HECHOS A BASE DE FIBRAS TEXTILES (PIÑA, BAMBÚ
Y SOYA) IMPORTADAS DESDE INGLATERRA Y CHINA.

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

Profesor guía: Fernanda de la Torre

Autor: Jéssica Alejandra Bilbao García

Año 2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Dra. Fernanda De la Torre Collaguazo
Msc.
Ci. 1710125004

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Gianni Paolo Suasnavas Lamboglia
MBA.
Ci. 1715545586

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Jéssica Alejandra Bilbao García

Ci. 172447730-0

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme perseverancia y fortaleza para alcanzar esta meta en mi vida; a la Universidad de las Américas por abrirme las puertas de sus aulas y ayudarme a crecer como profesional y como ser humano. Además, agradezco a todas aquellas personas que me ayudaron proporcionando información para elaborar este proyecto y a mi Profesora Guía por orientar mis conocimientos con paciencia y entrega.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño a mis padres Jhony y Nancy por su amor, calidez y apoyo incondicional que me alentó a seguir adelante para culminar mi carrera profesional y por guiarme a lo largo de mi formación académica y humana. A mi hermana, Anabel, quién ha sido mi inspiración y sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación. Por último, pero no menos importante a mi novio, Jair, por su amor, ayuda y apoyo fundamental durante todo este proyecto.

RESUMEN

Debido a la globalización, los consumidores se han convertido en personas muy reflexivas durante su proceso de compra, estudios realizados señalan que los consumidores ahora prestan especial atención al proceso de elaboración y venta de los productos. En el Ecuador, a pesar de no ser tan notorio este cambio, los consumidores tienden a generar cierta preferencia a aquellos productos de las empresas que son socialmente responsables. No obstante, en el mercado de la moda en el Ecuador, la compra aún se define por ciertos factores, tales como: comodidad, diseño y durabilidad. Adicionalmente, el hecho de tener un factor diferenciador, como el tipo de materiales que se utilizan para confeccionar una prenda o accesorio de vestir puede llamar la atención de las consumidoras y si el producto cumple con sus expectativas se puede establecer fidelidad a los productos.

Es por ello que al analizar los factores externos del entorno del Ecuador y de los países proveedores de las materias primas, al estudiar al cliente a través de técnicas cuantitativas y cualitativas y verificando que existe una oportunidad de negocio; nace la idea de Serra. Serra es una empresa que importa materias primas innovadoras y ecológicas de Inglaterra y China para producir blusas, carteras y calzado con la ayuda de artesano experimentados de Atuntaqui y Gualaceo. La principal materia prima es el cuero de piña, tela de bambú y tela de soya. Estos productos han sido pensados para aquellas mujeres de 19 a 40 años de nivel económico medio alto y alto, estudiantes universitarias y mujeres que trabajan y que les guste vestirse de acuerdo a las tendencias de moda.

La estrategia de marketing es la diferenciación través de sus diseños, comodidad y se trata de brindar diversos beneficios en un solo producto.

La inversión del proyecto es de \$81 992.61, del cual, el 85% es financiado por 3 accionistas y el 15% a través de un crédito por un plazo de cinco años. Para identificar la rentabilidad financiera del proyecto se obtuvo el VAN de \$54,512.27fb, TIR de 26.46% y en el cuarto año se recupera la inversión.

ABSTRACT

Due to globalization, consumers have become more reflexives when they buy a product. Some studies point out that consumers, in the present pay attention to the manufacturing and selling process. In Ecuador, even though this change is not that evident, costumers are creating some preference to those products which were made in a socially responsible way. Nevertheless, Ecuadorian fashion market still has some factors which define the purchase such as: comfort, designs and durability. In addition, having a differentiation factor like the type of materials used to make a garment or clothing accessory can attract the attention of consumers and if the product meets their expectations fidelity can be established.

After analyzing external factors of Ecuadorian market and suppliers' market, studying costumer's behavior and preferences throw quantitative and qualitative techniques and verifying the existence of a business opportunity; Serra was born. This enterprise imports raw material (Pineapple leather, bamboo and soy fiber fabric) from United Kingdom and China; and Serra transforms those raw materials in beautiful and innovating blouses, shoes and purses. These products are manufactured by experienced craftsmen from Atuntaqui and Gualaceo city.

These products are designed for women that are between 19 to 40 years old, they are at mid and high socioeconomic level, they are college students and they work in some enterprise. Another characteristic of the segment is that they have a strong preference to have a good and fashionable appearance, they look for comfortable items, beautiful designs and they try to help to protect the environment in some way.

The marketing strategy to use is differentiation through the comfortable and innovating designs, as well Serra tries to offer several benefits in just one product. The investment for the project is \$81 992,61, the 85% of it is financed by its 3 shareholders and the other 15% through a loan for a term of five years. To identify the financial profitability of the project, the NPV of \$54,512.27 was obtained, IRR of 26.46% and recovery period takes place in the fourth year.

ÍNDICE

1.	Introducción	1
1.1.	Justificación del trabajo	1
1.1.1.	Objetivo General del trabajo	2
1.1.2.	Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2.	Análisis entornos.....	3
2.1.	Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1.	Entorno Externo	3
2.1.1.1.	Análisis Político	3
2.1.1.2.	Análisis Económico	6
2.1.1.3.	Análisis Social- Cultural.....	8
2.1.1.4.	Análisis Tecnológico.....	9
2.1.1.5.	Análisis Ecológico.....	11
2.1.1.6.	Análisis Legal	11
2.1.2.	Análisis de la industria (Porter).....	12
2.1.2.1.	Amenaza de entrada de nuevos competidores (Barreras de entrada)	12
2.1.2.2.	Poder de negociación de los proveedores	13
2.1.2.3.	Poder de negociación de los clientes	14
2.1.2.4.	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	14
2.1.2.5.	Rivalidad entre competidores existentes	15
2.1.3.	Conclusiones del análisis Externo	16
3	Análisis del cliente	18
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	18
3.1.2	Investigación Cualitativa.....	19
3.1.3	Investigación Cuantitativa.....	24
4	Oportunidad de negocio	27
5	Plan de marketing	30
5.1	Estrategia general de marketing.....	30

5.1.1	Mercado Objetivo	31
5.1.2	Propuesta de valor	32
5.2	Mezcla de Marketing	33
5.2.1	Producto.....	33
5.2.1.1	Atributos.....	33
5.2.1.2	Branding	34
5.2.1.3	Empaque	35
5.2.1.4	Etiquetado.....	35
5.2.2	Precio	35
5.2.2.1	Costo del producto	35
5.2.2.2	Estrategia de precios	35
5.2.2.3	Estrategia de entrada.....	36
5.2.2.4	Estrategia de ajuste	36
5.2.3	Plaza	36
5.2.3.1	Estrategia de distribución.....	36
5.2.3.2	Punto de venta.....	37
5.2.3.3	Estructura del canal de distribución	37
5.2.3.4	Tipo de canal	37
5.2.4	Promoción	38
5.2.4.1	Estrategia promocional	38
5.2.4.2	Publicidad	38
5.2.4.3	Promoción de ventas	38
5.2.4.4	Fuerza de ventas	39
5.2.4.5	Marketing Directo.....	40
5.2.5	Costo de implementación de las actividades de Marketing.....	40
6	Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	40
6.1	Declaración	40
6.1.1	Misión.....	40
6.1.2	Visión	41
6.1.3	Objetivos de la organización	40
6.2	Plan de operaciones.....	42

6.2.1	Ciclo de operaciones.....	41
6.2.2	Flujograma de procesos.....	42
6.2.3	Requerimiento de equipos y herramientas.....	42
6.3	Estructura organizacional.....	43
6.3.1	Organigrama estructural.....	43
6.3.2	Presupuestos sueldos y salarios.....	43
6.3.3	Descripción de funciones y puestos de trabajo.....	44
6.3.4	Marco legal.....	45
7	Evaluación financiera.....	45
7.1	Proyección ingresos, costos y gastos.....	45
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado flujo de efectivo y flujo de caja.....	53
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	53
7.5	Índices financieros.....	54
8	Conclusiones generales.....	55
	Referencias.....	57
	Anexos.....	62

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

En la actualidad, los consumidores son más reflexivos en su proceso de compra y ahora existe una mayor preocupación por el impacto que generan en el medio ambiente los productos que adquieren. Según la CAEM (Corporación Ambiental Empresarial) (2006), la demanda a nivel mundial de productos “verdes” se ha incrementado de un 20 a un 30% lo cual significa que es un ritmo de crecimiento superior al de los productos tradicionales, por lo cual representa una gran oportunidad para un emprendimiento de tipo ecológico (Corporación Ambiental Nacional; Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, s.f).

La conciencia social enfocada al cuidado del medio ambiente sigue creciendo y las personas están adoptando un nuevo estilo de vida en donde utilizan sus recursos de manera más sostenible. Como lo menciona Andrés Seminario (2015), en el Ecuador aproximadamente el 83% de los consumidores se percatan en que las empresas tengan procesos o productos *amigables* con la naturaleza; por lo que al convertirse en una cultura ecologista los productos “verdes” representan un valor agregado para los consumidores por lo que existe predisposición a pagar entre un 5 a un 20% adicional al valor normal de compra (Grupo EL COMERCIO, 2015). Esto se lo puede comprobar con el crecimiento que ha tenido en los últimos años la tendencia de la Responsabilidad Social Empresarial enfocada al tema ecológico; según el Ministerio del Ambiente a finales del 2013 más de 300 empresas en el Ecuador ya tienen la certificación “Punto Verde”. Esta certificación sirve como herramienta para fomentar la competitividad y protección del ambiente dado que muchas compañías han descubierto que al implementar prácticas productivas amigables al ambiente además de contribuir con el medio ambiente pueden reducir costos, obtener incentivos tributarios y otros beneficios adicionales que constan en el Código de la Producción. Adicional a esto, han verificado que puede ser un

incentivo muy importante para promover sus productos ya que generar un valor agregado para el cliente (Ministerio del Ambiente, s.f).

Por otro lado, según Ken Peattie (1999), existen ciertos obstáculos por el cual los consumidores no suelen comprar productos ecológicos. Principalmente no desean renunciar a su estilo de vida, no quieren sacrificar la comodidad o porque deben aceptar niveles más bajos de funcionabilidad (Peattie, 1999) . Pero lo que se busca ofrecer con la ropa y accesorios de vestir ecológicos hechas a base de fibras textiles ecológicas es brindar una experiencia en el que el cliente sienta que está colaborando de alguna manera a reducir el daño ambiental, mientras están usando algo que está de moda, bien confeccionado, cómodo, a precios razonables y con la misma o mejor funcionabilidad que cualquier otra prenda o accesorio de vestir. Un producto textil ecológico es por ejemplo, el uso de materias primas vegetales orgánicos que aportan beneficios como: la preservación del medio ambiente (tierra y agua) por varios años más ya que para su cultivo no se utilizan fertilizantes o pesticidas y no se deforesta, evita que la piel esté expuesta a sustancias tóxicas, tienen el mismo tiempo de duración que cualquier otro textil, son anti-bacteriales y a la vez son muy versátiles al momento de utilizarlas en diferentes prendas de vestir (Ingootex, s.f).

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Estructurar un plan de negocio y analizar la factibilidad administrativa y financiera de la creación de una boutique ecológica dedicada a la comercialización de prendas y accesorios de vestir confeccionados con maquila de artesanos ecuatorianos con fibras textiles a base de bambú, soya y cuero de piña en el norte de la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- ✓ Identificar los productos, definir sus características y su diferenciación.
- ✓ Definir los proveedores cualificados (artesanos) que confeccionarán las prendas.
- ✓ Realizar una investigación cuantitativa y cualitativa que facilite la identificación del segmento potencial al que se ofrecerán los productos de la boutique.

- ✓ Definir los puntos de venta donde el cliente tenga un fácil acceso para adquirir los productos y de la misma manera establecer los mejores medios publicitarios que se utilizarán para promocionar la boutique.
- ✓ Elaborar un estudio financiero para diseñar la estructura del modelo financiero en el cual se identifique la línea de ingresos y estructura de costos, analizando cada etapa del proceso para de esta manera tomar las mejores decisiones para el negocio y confirmar su viabilidad.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno Externo

2.1.1.1. Análisis Político

ECUADOR: El gobierno ecuatoriano ha sido intervencionista en temas relacionados con el comercio exterior principalmente desde la caída de los precios del petróleo, un ejemplo de esto es la implementación de las salvaguardias. Estas medidas entorpecen al comercio ya que encarecen los precios de los bienes terminados e intermedios que requieren ser importados por productoras ecuatorianas. Existen ciertos sectores económicos, como el textil, que a pesar de que deben importar ciertas materias primas el costo de sus productos no incrementa excesivamente ya que los proveedores ecuatorianos han ido mejorando sus materias primas y los fabricantes textiles ya no requieren importar sus insumos. Estos proveedores han podido promover sus productos y llegar a los fabricantes a través de la ayuda del gobierno por medio de las ferias XPOTEX. Esto se lo puede comprobar en la gráfica, la tendencia a la baja de importaciones de materias primas está decayendo debido al incremento de salvaguardias y al incremento en la competitividad de los insumos nacionales.

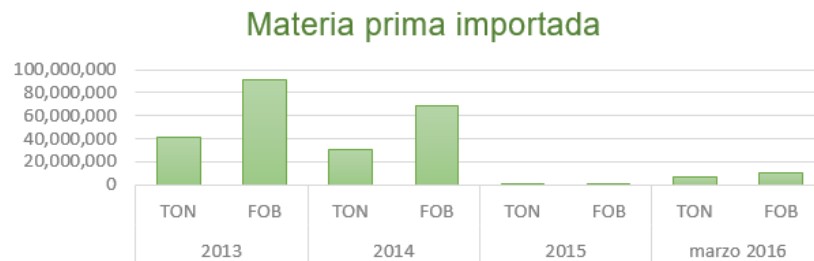


Figura N° 1: Materias Primas textiles importadas 2013-2016

Tomado de: AITE – Asociación de Industriales Textiles del Ecuador

Sin embargo, hay acciones gubernamentales que han impulsado el desarrollo del sector, Joffre Izurieta, presidente del sector textil de la *Capeipi* (2015), indica que existe cierta ventaja de los productos textiles ecuatorianos a comparación de sus competidores extranjeros que importan ya bienes terminados y esto se debe a que sus precios son menos competitivos debido que al importar se graba una sobretasa de hasta el 45% (Guerrero, 2015) . Cabe mencionar que el gobierno ha incentivado la industria nacional y constantemente promueve a los consumidores comprar primero lo nacional que en cierto modo ha incentivado al incremento de la demanda interna por productos nacionales. Adicionalmente, el gobierno ha implementado ciertos incentivos económicos (como reducir, diferir el pago del impuesto a la renta, facilidad de pago de tributos al comercio exterior, entre otros) que facilitan el crecimiento de nuevas empresas textiles ya que se encuentra dentro de los sectores económicos prioritarios (Ministerio Coordinador de Producción, empleo y competitividad., 2013). Para finalizar, según el Ministerio de Industrias del Ecuador (2013), el gobierno ha invertido más de \$68 millones en infraestructura productiva, dentro de lo cual está la construcción de Centros de Fomento Productivo y a través de planes de mejora competitiva que están creados para impartir capacitaciones para los pequeños artesanos para mejorar sus técnicas, mejorar la productividad e innovación de sus productos (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013) (MIPRO, 2013). Estos proyectos tienen una meta de mejorar la productividad a nivel nacional en un 4% para el 2020 (Superintendencia De Control Del Poder De Mercado, 2016).

No obstante, la estabilidad jurídica débil del Ecuador ha dificultado la planificación a largo plazo de las empresas. Si se continúa cambiando las reglas de juego, muchas empresas se desestabilizarán, quebrarán o decidirán emprender sus actividades comerciales en otros países. Un ejemplo de la falta de estabilidad jurídica son las 9 reformas implementadas durante los últimos 5 años. Según cifras de la Comisión Económica para América Latina (Cepal) (2010), el nivel de carga tributaria de Ecuador fue del 19,7% en el 2010, la cuarta más alta de la región atrás de Argentina, Brasil y Uruguay (Comisión Económica para América Latina, 2013). Al aumentar la carga tributaria el poder adquisitivo de las personas disminuye.

CHINA: La República de China es un estado comunista y se encuentra totalmente administrado por el Partido Comunista Chino. China ha dado un giro y se ha convertido en una economía emergente; su presidente, Xi Jinping, ha tomado medidas contra la corrupción y para reestablecer el equilibrio de la economía tratando de impulsar el consumo y la reducción del intervencionismo del Estado, lo que ha facilitado la disminución del riesgo país (Marsh & Mc Lennan Companies, 2014). En cuanto a la legislación tributaria e impuestos de China, no existe un impuesto a la exportación, pero el IVA (17%), mismo que no es reembolsable en una exportación y puede afectar a los exportadores (Santander Trade, S.F). Teresa Rodríguez menciona en su artículo “China. Políticas de apoyo al sector externo”, el gobierno de China ha tratado de mantener sus esfuerzos para facilitar el comercio, tal como reformas aduaneras para permitir que los procesos de exportación sean más eficientes. Luego que China ingrese a la Organización Mundial de Comercio, se promovió la liberalización del comercio a través de la reducción de medidas arancelarias y no arancelarias, lo que permite que uno de sus sectores productivos, textil, se vea beneficiado (Rodríguez, 2014).

INGLATERRA: Reino Unido es una monarquía constitucional basada en una democracia parlamentaria. Se conforma por cuatro países constituyentes: Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte (Santander Trade, s.f). Reino Unido es muy estable políticamente (CESCE, 2016); pero luego del “Brexit”, la agencia de

calificación financiera Standard and Poor's (2016) redujo la calificación de Reino Unido y esto se debe a que la agencia asegura que los resultados del referéndum generarán un marco político menos predecible, estable y efectivo (Agence France Presse, 2016).

2.1.1.2. Análisis Económico

ECUADOR: La situación económica del Ecuador se ha visto afectada desde junio del año pasado debido a la caída de los precios del petróleo y a finales de ese mismo año el precio llegó a disminuir en un 54% (El Universo, 2015). El Ecuador se ve realmente afectado por esto ya que éste es su principal fuente de ingreso.

Según Fausto Maldonado y Gabriela Proaño (2015), la actividad manufacturera representa una de las actividades económicas más importantes en el país y para el 2014 esta industria tenía una ponderación del 11.8% del total del PIB ecuatoriano (Producto Interno Bruto). El sector textil es una de las 5 actividades manufactureras que tienen mayor importancia debido a su desempeño y la importancia en el mercado laboral ya que representa una de las fuentes de empleo más importantes. El sector textil es uno de los más dinámicos de la economía y representa el 0.9% del PIB y tiene una tendencia al alza (Maldonado & Proaño, 2015). El sector textil se ha ido diversificando y ha incrementado su portafolio de productos mismo que son los hilados y tejidos como los principales en volumen de producción, prendas de vestir y lencería de hogar (PRO ECUADOR, 2012). A pesar de la importancia que tiene la industria manufacturera dentro del PIB, en los últimos años el PIB general del país ha tenido un mal desempeño y como reflejan los informes del Banco Central del Ecuador del 2016, desde marzo del 2015 el PIB empezó a decrecer y en la actualidad ha llegado a -1.2%.

Se estima una mejora mínima en los precios del petróleo, lo que ayudará a alcanzar una ligera estabilidad económica. Por otro lado, debido a la fluctuación de los precios del petróleo, la inestabilidad jurídica, escasa inversión privada y otros factores adicionales han generado que los índices de confianza empresarial y de

los consumidores decrezca, lo cual se puede evidenciar en el comportamiento del riesgo país que según Ambito.com en el año ha tenido un incremento del 30.57%.

Sumado a estas condiciones, la tasa de desempleo de diciembre de 2014 y diciembre de 2015 la tasa ha incrementado en un 24.44%, según Banco Central del Ecuador. Y en marzo de 2016 la tasa se encuentra en 5.7%. Además, el subempleo de marzo del presente año comparado con el anterior ha incrementado en un 27.6% (Grupo EL COMERCIO, 2016). Si el desempleo continúa al alza el poder adquisitivo de las personas se verá afectado. Además, el promedio de la inflación en el 2005 se situó en un 4.08% y ha tenido un crecimiento sostenido, lo que puede implicar una pérdida del poder adquisitivo de las familias y empeoramiento de la calidad de vida (Unidad de Investigación Económica y de Mercado - EKOS, 2016).

Para finalizar, según el Ministerio Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca con información del Banco Central del Ecuador, las importaciones en el 2015 de la partida arancelaria **53.11.0000** (Tela de bambú y soya) fue casi nula (0.06 toneladas métricas) y de la partida **53.05.0090** (cuero de piña) fue cero en el 2015 (Banco Central del Ecuador, 2015)

CHINA: Según el examen de políticas comerciales de China, elaborado por la OMC en 2016. La economía de este país creció a un ritmo menor que años anteriores (6%-7% a comparación del 2012 que fue del 7.7%). El crecimiento de China se va a normalizar y tendrá un crecimiento más estable y la fuerza motora del crecimiento seguirá siendo el consumo interno que ha sido promovido por la orientación política del país. Adicionalmente, según TRADE MAP, China ocupa el primer lugar de las economías exportadoras, pero ha sufrido un descenso durante los últimos 2 años del 3%, y es la primera economía en exportar tejidos de fibras textiles vegetales y representa el 92.8% del total de las exportaciones mundiales. Cabe mencionar que las exportaciones de este producto han incrementado, entre el 2014 al 2015, un 4%.

Los productos textiles representan el tercer producto de exportación más importante que tiene el país y es por ello que el gobierno ha tratado de impulsar su producción

y exportación a través de reducción de medidas arancelarias, ofreciendo créditos a los exportadores y generando acuerdos de cooperación con organizaciones de otros países (Rodríguez). China es uno de los proveedores de textiles mundialmente competitivo debido a que sus precios son considerablemente bajos a comparación de otros países; esto se debe a que puede producir estos productos a costos más bajos (incluyendo la mano de obra).

INGLATERRA: Según PROM PERU (2014), el sector manufacturero es el segundo más importante en la composición del PIB de Reino Unido, representa el 20.5% del mismo y emplea el 18.2% de la fuerza de trabajo. Según TRADE MAP, el nivel de exportaciones de fibras textiles vegetales es casi nula y la tasa de crecimiento de las exportaciones durante los últimos 4 años ha sido del 5%. Según la BBC en junio de 2016, debido al “Brexit” la libra esterlina se ha depreciado más del 10% frente al dólar, lo que permite a países que comercian en dólares comprar más cantidad de productos de Reino Unido o comprar lo mismo a menor precio (BBC, 2016).

2.1.1.3. Análisis Social- Cultural

ECUADOR: Según estudios realizados por el INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos), en la provincia de Pichincha es la segunda provincia más poblada del Ecuador antecedida por Guayas. En la provincia de Pichincha estudiando la distribución demográfica por género las mujeres son más (51.3%) y según la edad de la población donde existe mayor acumulación es en el rango de edad entre los 0-39 años (una acumulación del 71.4%), esto quiere decir que es una población joven. El 48.5% de la población de Pichincha es considerada económicamente activa. Además, el ingreso promedio mensual de la zona urbana es alrededor de \$1.046 (INEC, 2011).

Tras analizar los gastos de los hogares urbanos ecuatorianos, se puede decir que el gasto de los ecuatorianos es diversificado pero los que tienen mayor ponderación son los gastos en: Alimentos y bebidas no alcohólicas, transporte, educación, alojamiento, restaurantes y prendas de vestir y calzado (INEC, 2013). Y a nivel nacional el gasto en prendas de vestir es el cuarto más importante. Adicionalmente,

estudiando el tema de educación el nivel de analfabetismo ha disminuido y ahora la población que es considerada analfabeta representa el 3.6%.

En la actualidad ha surgido dentro de los consumidores una conciencia “verde”, en la cual los consumidores ya no solo buscan satisfacer sus necesidades, sino que también se enfocan en la protección de su entorno y la sostenibilidad del mismo. Carla Pennano y Carlos Díaz Artola (2014) mencionan en un artículo de Marketing Verde que aquellos consumidores que se encuentran en niveles socioeconómicos más altos y educación formal, tienen una mayor conciencia respecto del medio ambiente y buscan mejores formas de transformar sus vidas a unas más sostenibles y responsables con el ambiente (Pennano & Carlos, 2014).

Andrés Seminario, presidente de Actúa Verde, menciona que las personas están adoptando un estilo de vida más sustentable, a través de la utilización de sus recursos de manera sostenible para satisfacer sus necesidades, generando un mínimo impacto medioambiental. Incluso estas personas están dispuestas a pagar entre un 5 a un 20% adicional al valor si realmente perciben que la marca o empresa está realizando actividades concretas de protección ambiental (Grupo El Comercio, 2016). La gente sabe qué está de moda, los colores y las tendencias debido a que está informado a través de Internet o viajes (Vasco, Palacios, & Paspuel, 2015). Todo lo referente a moda y prendas de vestir está tomando fuerza en el país y la oferta y demanda de estos productos siguen en constante crecimiento, el flujo de información en las redes sociales y medios publicitarios han permitido que este mercado se mantenga en auge.

2.1.1.4. Análisis Tecnológico

ECUADOR: Según investigaciones del INEC, el 18,1% de los hogares tiene al menos un computador portátil y 27,5% de los hogares tiene computadora de escritorio (INEC, 2010). Además, con ayuda de la globalización y los avances tecnológicos que siguen a pasos agigantados en otros países; cada día se desarrollan mejores máquinas y equipos que ayudan a realizar los procesos productivos más eficientes y eficaces. Una debilidad de Ecuador se relaciona con la

inexistencia de inversión considerable y constante en I&D por lo que no existe un desarrollo tecnológico local que sirva de apoyo para incrementar la competitividad de las industrias ecuatorianas, principalmente la textil. La Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología realizó un análisis en el 2012 en donde especifica que el gasto en ciencia y tecnología como porcentaje del PIB es aproximadamente 0.16% (Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología -Iberoamericana e Interamericana , 2013). Pero cabe recalcar que el gobierno a través del MIPRO, ha invertido y motivado a la innovación y automatización de ciertas actividades económicas que generan valor para el país tal como en Gualaceo con el calzado y Atuntaqui con la fabricación de textiles y prendas de vestir (Ministerio de Industrias y Productividad , 2014).

CHINA: China es muy competitiva en el sector textil ya que posee diversos centros de investigación textil lo que permite mejorar la fabricación de productos textiles. Adicional, existen centros especializados en preparar mano de obra especializada para esta industria. Debido a la integración productiva y comercial entre Hong Kong y China, ha permitido que el último país incrementar principalmente su nivel tecnológico en plantas y mejorar los canales de venta y distribución de manera internacional (Peters & Liu Xue, 2004). China cuenta con mayor conectividad de transporte marítimo en líneas regulares, lo que le facilita llegar con sus productos a diferentes países (Martínez & Hoffman, 2004).

Según la OMC (2009), China se ha situado en la quinta posición mundial relacionado a innovación tecnológica debido a que el país ha establecido un marco legislativo que vela por la protección de propiedad intelectual. Esto podría permitir la creación de mejores textiles, mejor tecnología para la producción y mejor tecnología para las telas (Organización Mundial del Comercio).

INGLATERRA: Acorde a la OMPI (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual), en el índice mundial de innovación del 2015, Reino Unido la segunda nación más innovadora ya que ha patentado nuevas ideas y nuevos negocios. (World Intellectual Property Organization, 2015)

2.1.1.5. Análisis Ecológico

ECUADOR: Una de las actividades económicas más contaminantes es la industria textil debido a que durante su producción se consume grandes cantidades de agua, energía y reactivos químicos. Es por ello que esta industria ha comenzado a concientizar sobre los efectos que están causando, por lo que ahora buscan técnicas para utilizar de manera más eficiente uno de los recursos más importantes y escasos en el mundo, el agua. El escenario actual, demanda a las empresas que para mantener su competitividad y posicionamiento en el mercado deben generar reestructuraciones en las estrategias y procedimientos de las empresas para generar un compromiso ético con la sociedad. Dentro de estas reestructuraciones que generan valor a la empresa se encuentran las siguientes certificaciones: SGE21:2008, ISO 1400: 2004 y EMAS: 1993 (Viteri & Jácome, 2011).

El Ministerio de Medio Ambiente es el encargado de administrar el Plan Ambiental Ecuatoriano en donde se establecen las estrategias, planes, programas y proyectos para la gestión ambiental nacional.

2.1.1.6. Análisis Legal

ECUADOR: Dentro de los reglamentos nacionales en cuanto a la industria textil a los que hay que registrarse para poder comercializar productos textiles se encuentra el Reglamento Técnico Ecuatoriano –RTE- INEN 013:2006, relacionado con el Etiquetado y Rotulado de Textiles (AITE, 2014). Para crear una empresa en Ecuador al promedio se tarda entre 50 a 51 días y son 12 pasos (Grupo Banco Mundial, 2016). Además, al tener una idea de negocio innovadora se debe obtener el registro de marca, mismo que se lo solicita al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual cuesta \$208 y tiene una duración de 10 años (renovables) (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, s.f.). También es necesario hablar sobre los requerimientos para poder importar, dentro de estos se encuentra el RUC (Registro Único de Contribuyente), registro como importador en MIPRO (importador de textil resolución 048-2015), Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica (token), registro como importador en el ECUAPASS, realizar la declaración aduanera de importación

(DAI) y pago de tributos. Adicional, para la partida arancelaria 53.11.0000 (Tela de bambú y soya) se grava el Ad valorem 20%, Fodinfra 0.5% e IVA 12% y para la partida 53.05.0090 (cuero de piña) sus tributos son el Fodinfra 0.5% e IVA 12%. En ambas partidas no se grava salvaguardia.

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

La actividad económica de la industria manufacturera relacionada a la Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés está categorizada con el código C1410.02 del CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas)

2.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El sector textil se caracteriza por tener barreras de entrada que no representan un obstáculo significativo para ingresar a la industria. En primer lugar, la inversión promedio requerida para emprender un negocio relacionado a esta rama es baja, según la herramienta del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos “Sí Emprende”, es de \$8519,54 (INEC , 2013).

En el Ecuador, existen empresas que utilizan la experiencia de los artesanos y otras que poseen mayores recursos por lo que son más tecnificadas. Como lo menciona Ricardo Flor, presidente de la Cámara de la pequeña y grande industria de Pichincha en 2014, el ser más tecnificadas les permite alcanzar economías a escala y abaratar costos (Grupo EL COMERCIO, 2015). Por lo tanto, si empresas textiles con mayores recursos se enfocan en este mercado, pueden obtener mayor participación del mismo a través de precios más bajos. Cabe mencionar que gracias a la globalización el incremento de tiendas en línea como: Amazon o ALIBABA permite a los consumidores tener mayores opciones al momento de comprar ropa moderna, a bajos precios y son fáciles de importar a través de Courier (4x4). Como conclusión, las fuerzas de barreras de entrada son **bajas**, generando a largo plazo una tasa de rentabilidad mucho más reducida.

2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

En el Ecuador todavía existe un problema de producción de insumos textiles que se requieren para la fabricación de prendas de vestir, por ejemplo: telas especiales, hilos, encajes, broches, etc. Según estadísticas del Banco Central del Ecuador en el 2015, las importaciones de materias primas e hilados representan el 39% del total de todas las importaciones de bienes textiles. Pero a nivel nacional el número de proveedores está incrementando gradualmente de igual manera su variedad, calidad y cada vez se facilita la forma de establecer relaciones con los mismos a través de ferias organizadas por entidades públicas y privadas un ejemplo es EXPOTEX. Al tener una diversidad creciente de proveedores nacionales como extranjeros, se puede adquirir los insumos a menor costo y en un tiempo de entrega rápido (facilidad de cambio de proveedor). Todo esto representa que el poder de negociación de los proveedores sea **bajo**.

CHINA: Según la FAO, una quinta parte de la producción mundial de bambú se da en China. El bambú crece muy rápido y aproximadamente alcanza los 20m de altura en 3 meses y se lo puede cortar entre los 4 o 6 meses (Tairan, s.f). Esto genera que existan diversos proveedores de esta materia prima que no tiene mayor diferenciación. Por otro lado, se encuentra la soya; China es el cuarto país productor de esta leguminosa (12,500,000 toneladas métricas al año (Producción Mundial de Soja, 2016) y lo interesante de esto es que para la fabricación de los textiles se requiere los restos de la soya. Es por ello que al ser productos que se cultivan en grandes cantidades, existen diversos proveedores de estos bienes intermedios que no tienen diferenciación, por lo que el poder de negociación de los proveedores es **bajo**.

INGLATERRA: Reino Unido, a pesar de ser el único productor de cuero de piña, no produce piñas, pero tiene la oportunidad de importar de diversos países tal como Costa Rica, Brasil, República Dominicana, Filipinas, etc. Según TRADE MAP, la importación de este producto es muy fragmentada por lo que se concluye que el poder de negociación de los proveedores es bajo. Por otro lado, si se menciona la

importación de textiles vegetales para la fabricación de prendas de vestir y calzado, solamente entre dos países (Filipinas y Sri Lanka) representan el 68.8% de sus proveedores por lo que si se analiza ya el producto terminado que Reino Unido importa sería un poder de negociación **alto**.

2.1.2.3. Poder de negociación de los clientes

En este sector, cuando se enfoca en una demanda individualizada, el volumen de compra de cada cliente no representa un valor fuerte por el cual el cliente pueda ganar poder de negociación en cuanto a precios. Edgar Salas y Andrea Susuki mencionan en su estudio llamado “Zara”, un caso de éxito del Fast Fashion marketing”, que el mercado de la moda es conocido por su alta competitividad y para que la marca sobreviva ante los constantes cambios de los gustos y preferencias del cliente ya no es suficiente tener precios bajos porque los clientes ahora son más exigentes. Los consumidores se han vuelto más exigentes al elegir sus productos, y ya no solamente buscan artículos baratos, sino productos de calidad, diseños innovadores, comodidad y funcionalidad de la prenda (Salas & Susuki, 2016). Hoy en día, los consumidores tienen diversas fuentes para estar informados sobre las tendencias, precios, beneficios y recomendaciones de las prendas que están usando; esto genera que la facilidad de cambiar de una empresa a otra sea factible lo que hace que esta fuerza sea **alta**. Es por ello que en este sector es fundamental tener alguna diferenciación que permita reducir el poder de negociación de los clientes y que estos puedan cambiar de proveedor fácilmente.

2.1.2.4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un producto sustituto para la ropa es inexistente ya que la vestimenta es una necesidad humana primaria, pero si se analiza aquellas empresas que fabrican ropa orgánica y ecológica sus productos sustitutos serían las prendas de vestir convencionales hechas a base de fibras textiles comunes, que incluso son más baratas. Pero a pesar de ello estos productos sustitutos no poseen las mismas características que ciertos consumidores toman en cuenta al momento de adquirir alguna prenda de vestir, pero existen otros consumidores que no le dan mucha

importancia al tema ecológico por lo que podrían decidir comprar productos convencionales, además la situación económica por la cual atraviesa el país reduce el presupuesto familiar destinado a la compra de prendas de vestir obligando a los consumidores a ser austeros; por lo tanto la amenaza es **media**.

2.1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes

ECUADOR: Al analizar los competidores del sector, según el último informe de la Superintendencia de Compañías (2015), a pesar de que en la ciudad de Quito existen aproximadamente 13 competidores que se enfocan a la fabricación de ropa íntima, ropa femenina casual, ropa deportiva y bolsos, los cuales no tienen una diferenciación, estas empresas facturan anualmente un promedio de \$2,725,967.89. La compañía que más factura es MANUFACTURAS AMERICANAS CIA LTDA con \$12' 611 405.5; existen otras empresas que no constan dentro de los datos de la Superintendencia de Compañías ya que son personas naturales pero que se enfocan a la al diseño independiente y confección de prendas de vestir ecológicas tal como Fulgore, Pancos, Shoes by Gretta y Cardánas, por lo que la competencia de prendas de vestir ecológicas aún es **baja**, pero existe la posibilidad de que a futuro este mercado sea más atractivo y rentable lo que incrementaría la rivalidad entre competidores.

CHINA: Según la guía sobre protección de los derechos de *PI* en China para la industria textil realizada en el 2010, en China no se lleva un registro nacional de nombres comerciales. Los nombres comerciales se registran localmente en registros de distrito (CHINA IPR, 2010). Con ayuda de un aplicativo para búsqueda proveedores en China, llamada MADE IN CHINA.COM, se refleja 75 proveedores de tela de soya y las principales ciudades donde se encuentran los proveedores son: Jiangsu, Zhejiang, Shandong y Guangdong. Para la tela de bambú existen 1400 proveedores de tela de bambú y se encuentran en las ciudades: Guangdong, Zhejiang, Shandong y Jiangsu. Con esta información se puede concluir que la rivalidad entre competidores relacionado a la producción de textiles ecológicos es **alta** debido al número de proveedores que solamente en un aplicativo se refleja y

porque existen más empresas textiles que con su experiencia en la fabricación de otro tipo de telas, decidan producir textiles ecológicos.

INGLATERRA:

Un estudio realizado por una ONG llamada “The Alliance Project” en 2015, la industria textil de Reino Unido está conformada en un 60% de las empresas dedicadas a la fabricación de telas, 30% dedicadas a la elaboración de ropa y un 10% cueros y productos relacionados. Según el código SIC de la industria manufacturera de otros productos textiles (13990), existen 371 empresas (Gobierno de Reino Unido, s.f). A pesar de que exista una rivalidad alta para la producción de otros productos textiles, la fabricación de cuero de piña solamente la realiza una empresa por lo que la rivalidad en la producción de este material es extremadamente baja.

2.1.3. Conclusiones del análisis Externo

- A pesar de las constantes intervenciones por parte el gobierno en cuanto al comercio exterior (salvaguardias) y en temas empresariales (aumento de cargas tributarias), existe cierta oportunidad para el sector textil ya que con ayuda de las salvaguardias los productos ecuatorianos pueden ingresar al mercado con precios más competitivos. Incluso ha existido cierto apoyo por parte del gobierno de turno para el sector textil y calzado para mejorar la productividad a través de la innovación, automatización y perfeccionamiento de los procesos productivos lo que genera mayor demanda y reconocimiento por parte de los clientes nacionales y extranjeros. Además, es necesario recordar ciertos aspectos legales que cualquier empresa fabricante de textiles y calzado debe analizar como lo es la ley de etiquetado.
- El tener una fuerte crisis económica debido a la fluctuación de los precios del petróleo, una balanza no petrolera débil, incremento de las tasas de desempleo y el crecimiento sostenido de la inflación en 4.08% ha ocasionado la pérdida del poder adquisitivo de los hogares ecuatorianos y esto afecta las decisiones de los gastos en los hogares ya que puede convertirse en una amenaza ya que se prevé que se

dentro de los hogares quiteños se destine menos dinero para la compra de prendas y accesorios de vestir.

- El 83% de los consumidores ecuatorianos tienen una mayor preocupación por la responsabilidad social de las empresas, principalmente los consumidores que se encuentran en niveles socioeconómicos más altos y tienen educación formal; al adoptar un estilo de vida mucho más “verde” los consumidores están dispuestos a pagar un porcentaje adicional al precio normal. Esto es representa una gran oportunidad para ingresar al mercado con un producto novedoso y verde a un precio superior al de cualquier prenda de vestir común.
- El gobierno ha generado una fuerte inversión en cuanto a tecnificación, capacitación e innovación de los procesos productivos de productos textiles para artesanos de Gualaceo y Atuntaqui. Se podría integrar la mano de obra capacitada de artesanos provenientes de estos lugares ya que sus procesos productivos son innovadores y puedan acoplarse a los diseños modernos y vanguardistas utilizando diferentes fibras textiles.
- Al requerir una baja inversión para crear una empresa dedicada a la confección textil genera que las barreras de entrada sean bajas. Muchas empresas podrán ver el atractivo del sector ya que la demanda sigue incrementando. Incluso si una empresa con mayores recursos ve el atractivo del sector va a ingresar al mercado con mayor ventaja y logrará obtener mayor participación en el mercado; esto generaría una amenaza porque sin barreras de ingreso fuertes de la industria la competencia podría incrementar exponencialmente y debilitaría a las pequeñas y nuevas empresas.
- El tener un poder de negociación de proveedores bajo debido a la facilidad de encontrar diversos proveedores nacionales y extranjeros a través de ferias y otros medios, se refleja en una gran oportunidad para las empresas ecuatorianas en cuanto a la optimización de tiempo y dinero en la fabricación de sus productos. De igual manera, China y Reino Unido poseen diversos proveedores de materia prima para su producción de telas y cueros vegetales lo que permite cumplir con los requerimientos de sus compradores internacionales.

- Como los especialistas mencionan, la industria de la moda es muy competitiva y los clientes son mucho más exigentes debido a que ellos tienen acceso a diversas fuentes de información de precios, marcas, características de los productos, etc. Lo que les permite comparar beneficios y esto hace que les sea fácil cambiar de empresa proveedora. Lo cual genera una amenaza para aquellas empresas que no poseen una diferenciación sostenible o fidelidad de sus clientes.
- La amenaza de productos sustitutos a la ropa ecológica es media. Se puede decir que su sustituto más fuerte podría ser la ropa convencional para aquellos consumidores que debido a la situación económica del país se encuentren más afectados prefieran usar algo mucho más económico, pero existen otros consumidores que se enfocan mucho más en lo ecológico y en este caso no existe sustituto para ellos lo cual se consideraría una oportunidad debido a que es un producto innovador en el mercado.
- La rivalidad de los competidores existentes en cuanto al diseño independiente y la fabricación de prendas de vestir y calzado ecológico aún es reducida y se considera como una oportunidad si se ingresa al mercado como pioneros en la moda ecológica. Pero sí es necesario mencionar que la rivalidad de las demás prendas de vestir y calzado es alta. Es por ello que se debe hacer mucho énfasis en la diferenciación de la empresa y tratar de dar un valor agregado mejor que el de la competencia indirecta.
- Finalmente, analizando el resultado de la matriz EFE (ver en anexos tabla N°1) y al obtener una puntuación ponderada de 2.92 significa que la empresa estableciendo estrategias competitivas podría aprovechar de manera eficaz las oportunidades del mercado y minimizar los efectos negativos de las amenazas del mercado.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantativa

En este proyecto se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa. En la Investigación cualitativa se realizó dos entrevistas a expertos y un Focus Group. En

cuanto a la investigación cuantitativa se desarrolló una investigación no probabilística a través de un muestreo por conveniencia de 50 encuestas.

3.1.2 Investigación Cualitativa

Para el **Focus Group** se escogió específicamente a 9 mujeres entre los 19 a 37 años interesadas en las tendencias de moda en cuanto a vestimenta se trata. Se realizó una técnica proyectiva para saber qué es lo que más les interesa a las clientes al momento de hacer una compra. Casi todas estuvieron de acuerdo que el diseño y la decoración de la tienda es lo que más les atrae al momento de buscar una prenda de vestir o algún accesorio. Ya especificando en las características que más buscan en ropa, calzado y carteras es que sean buenos y que tengan innovadores diseños que les ayude a verse diferentes a las demás. Lo que les disgusta de los productos que han comprado es la calidad de las mismas, es decir que se dañen muy rápido. Las participantes mencionaron que siempre buscan comodidad en cuanto a calzado y prendas de vestir. Adicionalmente, buscan que las telas no generen alergias. En bolsos lo que más les interesa es que sean espaciosos. Luego se les preguntó a qué les suena lo “ecológico” y la mayoría mencionó que es algo reciclado, que es de una onda relajada y que les genera una incertidumbre acerca de su calidad.

Dentro de las preferencias de marcas de prendas y accesorios de vestir, la mayoría mencionó que no tienen una en específico porque a veces no les importa la marca sino el diseño y la calidad. Posteriormente se les indicó diferentes tipos de calzado, carteras y estilos de vestir para saber cuáles son de su preferencia. En calzado les gusta mucho los flats, botas, deportivos-casuales y zapatos de plataforma. En carteras les llama la atención los largos, baguettes, cartera (portafolio), de mano y mochilas. Finalmente, en estilo de ropa se concluye que les agrada un estilo casual y cómodo y también la ropa deportiva. A continuación, se les preguntó si se consideran ecológicas y muchas de las participantes mencionaron que sí los son, pero no completamente, pero les interesa serlo un poco más. Incluso alguien

mencionó que le cuesta mucho ya que ella lo asocia con hacer sacrificios ya que piensa que los productos pueden no ser muy bonitos o pueden ser de mala calidad. Luego de presentarles los beneficios de las telas que se pretende usar, se les preguntó qué productos quisieran que haya con estas telas. Sus respuestas fueron: zapatos, bolsos, chaquetas hechos a base de cuero de piña y blusas en cuanto a las telas de bambú y soya. Una de las participantes dijo que cualquier producto que se haga con esta tela puede ser interesante porque al ser más cara se va a ver más elegante, llama la atención y además el ser ecológico es algo innovador y nuestra cultura se caracteriza por ser “noveleros”. Además, se les preguntó si estarían dispuestas a pagar más por estos productos y todas comentaron que sí lo estarían porque el factor ecológico le da un plus y sienten que de alguna manera están siendo más ecológicas, pero mencionaron que no debería ser una brecha tan grande (\$50 a \$60 más) ya que ahí si preferirían comprar lo usual. Otra participante mencionó que para ella el diseño es todo y si es uno bueno ella pagaría lo que fuera necesario porque el tener algo diferente a las demás. Una vez que se explicó con qué materiales se elaborarán los productos, su durabilidad y sus beneficios, se aplicó la técnica de Van Westendorp para saber el rango de precios que estarían dispuestas a pagar, en esta técnica no se sugirió precios para saber exactamente sus percepciones a cerca de los mismos. Dentro de los resultados se refleja los promedios de las respuestas de las participantes:

Tabla N°2: Técnica Van Westendorp en focus group

PROMEDIOS	Blusas	Tacos Plataformas	Flats
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado caros	\$ 61.50	\$ 200.00	\$ 92.00
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado baratos que dudaría de su calidad	\$ 13.00	\$ 30.00	\$ 20.00
A qué precio a pesar de ser caro usted compraría estos productos	\$ 48.00	\$ 150.00	\$ 65.00
A qué precio consideraría que estos productos son baratos	\$ 29.00	\$ 70.00	\$ 40.00

Al momento de realizar la promoción de los futuros productos es necesario saber cuáles son los mayores miedos que tendrían al instante que deseen comprar estos productos. Es por ello que se les preguntó y ellas respondieron la calidad,

durabilidad y el diseño. Otro factor que se averiguó fue el lugar en donde quisieran encontrar estas prendas y accesorios de vestir y ellas acordaron que al principio debería ser una tienda especializada porque al ser un producto innovador se le debe dar el protagonismo y además no generaría confusión, pero luego de ganar la confianza de las clientes se podría crear una tienda online.

Finalmente, en la publicidad se les preguntó por qué medio quisieran recibir información y en general mencionaron que primero debería ser Facebook para llegar a los clientes que se desea, luego de obtener seguidores seguir con Instagram y también mencionaron que las ferias serían un lugar muy interesante para promocionar los productos.

Dentro de las **entrevistas a expertos**, se realizó una entrevista a la dueña de la marca Marisa Miranda Diseño (Marisa Miranda) y también al copropietario de la marca PANCOS (Franco Mena). Se escogieron estos expertos ya que Marisa tiene experiencia en la producción y venta al por menor de carteras, ropa y calzado y que lleva 9 años de experiencia en un mercado muy similar al que se planea enfocar, mientras que Franco es un experto en la fabricación y venta de calzado ecológico.

En la entrevista con Marisa Miranda, ella mencionó que emprender y sacar al mercado su marca no fue rápido ni fácil. Ella comenzó fabricando una línea de bolsos y carteras sencillas y poco a poco ha ido aumentando sus líneas de productos. Su inversión inicial fue 10 USD y fue vendiendo a personas conocidas. Luego ya obtuvo un muestrario que lo presentó a FYBECA y desde ahí su marca empezó a posicionarse en el mercado. La experta menciona que las clientes siguen las tendencias y lo que está de moda. En sus redes sociales se comprueba que a las clientas les importa el diseño y color, pero a la hora de comprar lo que prefieren es calidad y comodidad. Además, menciona que el precio influye, pero existen ciertos productos que los clientes saben o se da cuenta que la calidad es buena y están dispuestas a pagar por ello. Se le preguntó qué producto es el más demandado y ella contestó que en teoría no existe un producto en especial, pero ella asegura es que las mujeres tienen cierta debilidad por los zapatos. Algo que es

importante mencionar acerca de cómo posiciona y promociona sus productos en el mercado es a través de un constante manejo de las redes sociales. Marisa mencionó que así fue cómo le ayudó a ganar más clientela de la que solía tener al comienzo. Otro medio publicitario que Marisa suele utilizar son las ferias de diseño independiente, una de ellas es el Grand Bazaar ya que eso le permite llegar a nuevos clientes. Marisa comentó que para emprender su negocio en la industria textil no fue muy complicado de lo que ahora puede ser ya que la competencia nacional y extranjera va incrementando considerablemente, pero ella mencionó que no existe un competidor directo para su negocio ya que además de sus diseños, los precios bajos (en promedio las blusas están en \$30, el calzado en \$65 y las carteras en 45) le permiten diferenciarse. A continuación, se le preguntó acerca del futuro de la industria textil y de calzado en la ciudad de Quito y ella respondió que va a avanzar mucho debido a que las personas ya están teniendo la mentalidad de emprender su propio negocio.

Marisa piensa que la utilización de textiles amigables con el medio ambiente para la fabricación de ropa y calzado es muy buena ya que además de proteger al planeta es un tema de moda y ahora el cliente se preocupa por la responsabilidad social que tienen las empresas e incluso ella asegura que en algún momento tendrá que también tomar este enfoque. Además, indicó que existe una gran oportunidad para crear muchas cosas con estos productos ya que innovadores y permite al diseñador expandir sus horizontes en cuanto a gama de productos. Ella sí ve una oportunidad de mercado para este tipo de productos ya que las personas sí están tomando una posición ambientalista y ya están buscando diferentes medios para tratar de contrarrestar los daños al mismo. Y ella finalmente comenta que el segmento al que ella se enfocaría con este tipo de productos son las universitarias (20 a 30 años) que estudian y también trabajan y de nivel económico alto y medio alto, esto puede ser una pista hacia quién se podría ofrecer estos productos ecológicos.

En la entrevista con Franco Mena, mencionó que Pancos fabrica alrededor de 600 alpargatas mensuales mismas que se venden en territorio ecuatoriano a través del

internet, en su tienda localizada en Ibarra, a través de seis grandes distribuidores y están tratando de expandirse internacionalmente con ayuda de Pro Ecuador. Adicional, el experto comenta que en el tiempo que ha trabajado en el mercado ecuatoriano, la mayor parte de los consumidores de sus productos no se preocupa mucho por el medio ambiente, solamente compran productos que tengan un bonito diseño. Franco mencionaba que aún no existe una cultura bien formada relacionada a este ámbito, pero él comenta que él ha notado que en los aeropuertos los extranjeros aprecian mucho más los productos ecológicos. Lo que más buscan los consumidores son el diseño, comodidad, precio y también menciona que ahora los consumidores consideran importante que los productos sean elaborados en el Ecuador. Los precios del mercado de alpargatas y zapatos ecuatorianos están alrededor de los 40 a 45 USD.

Relacionado a la competencia él menciona que existe mucha competencia, principalmente la extranjera, pero menciona que él sí ha evidenciado que el gobierno ha incentivado la producción de calzado a través de las salvaguardias porque la industria del calzado nacional tiene mayor oportunidad de incrementar su demanda nacional. El experto agrega que él está seguro que existe mercado para un calzado artesanal y ecológico, aunque dice que el nicho de mercado es pequeño ya que no tanta gente se preocupa por lo ecológico, pero si se ofrece un diseño llamativo e innovador si puede existir una gran acogida. El medio de promoción más efectivo que su empresa utilizó para posicionar sus productos fueron las campañas en Facebook, asistir a ferias de artesanos, pero el más efectivo ha sido el boca a boca debido a las buenas experiencias al momento de adquirir el producto o al momento de usarlo. El punto de vista de Franco en cuanto la tendencia del uso de telas amigables con el medio ambiente en la industria del calzado es que a futuro este movimiento y forma de pensar ecológica va incrementar y toma importancia. Al tener un producto similar en funciones a los de Franco se le preguntó cuál es su segmento y él respondió que son hombres y mujeres de 18 a 35 años, que les guste vestirse bien, buscan comodidad en todo lo que usan y son personas de nivel socioeconómico medio a alto.

3.1.3 Investigación Cuantitativa

Como se mencionó previamente, para la investigación cuantitativa se realizó 50 encuestas al segmento ya definido (mujeres entre 19 a 40 años que les guste vestirse bien y seguir tendencias). Los resultados de las mismas fueron:

El 35.09% del total de las encuestadas se consideran ecológicas, mientras que el 47.37% algunas veces. Cabe mencionar que dentro de las mismas personas se consideran ecológicas tienen diferentes maneras de serlo tal como: tratar de tener una vida sustentable dónde usan los recursos de una manera adecuada, el reciclaje y el ahorro de agua. En cuanto a la periodicidad de sus compras, las encuestadas prefieren comprar prendas de vestir y calzado de manera trimestral, mientras que bolsos y carteras prefieren anualmente. Adicional, el orden de importancia al momento de comprar diversas prendas de vestir es: 1. Blusas; 2. Pantalones; 3. Lencería; 4. Vestido y 5. Faldas. Relacionado al calzado lo que más compran son: 1. Flats; 2. Botines; 3. botas; 4. Tacos; 5. Estilo deportivos y 6. Sandalias. Finalmente, referente a bolsos y carteras el orden de importancia es: 1. Baúl; 2. Maletines/Bolsos de mano; 3. Largos; 4. Bandoleras y 5. Mochilas.

También, se les preguntó por la cantidad de dinero que destinan en cada compra. Concerniente a prendas de vestir un 36.84% paga entre \$90 a \$140, seguido por un 33.33% que designa entre \$50 a \$80. Con respecto a Bolsos y carteras un 42.86% destina entre \$50 a \$80. En último lugar, en cuanto al calzado el 45.61% prefiere un rango de precios entre \$90 a \$140. Al mismo tiempo se les pidió reconocer los factores que más influyen al momento de su compra un promedio del 63% dentro de las respuestas se encontró: el diseño, calidad y comodidad como un factor muy importante, para un 35% de la muestra el precio es importante y un 36% considera la marca, accesibilidad para adquirir el producto y el impacto medioambiental medianamente importante. Además, se les preguntó si al momento el impacto medioambiental influye en su proceso de compra y esto fue lo que respondieron: Si un 14.04%, algunas veces 40.35% y no un 45.61%. Después se les preguntó si

alguna vez han escuchado de prenda y accesorios de vestir ecológicos y un 87.72% respondió que no sabía y el otro 12.28% dijo que son productos que son amigables con el medio ambiente porque no generaba contaminación y no se sacrifican animales, también lo confundieron con materiales reciclados. Es decir, que al momento de ofrecer los productos que se planean vender se debe hacer un gran esfuerzo para informar a las clientes lo que de verdad están adquiriendo.

Se puede decir que sí existe interés por estos productos por parte de las encuestadas ya que el 87.72% respondió que es de sumo interés y que estos productos les podría llamar la atención.

Relacionado a precios se aplicó la técnica de Van Westendorp para tener un mejor entendimiento de la perspectiva de precios que tenían las encuestadas. Los resultados se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla N°3: Técnica Van Westendorp en Focus Group

	Ropa		Bolsos y carteras		Calzado	
	Precio	Ponderación	Precio	Ponderación	Precio	Ponderación
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado caros	\$ 100.00	23.64%	\$100 - \$200	33.96%	\$ 200 o más	19.61%
	\$60 - \$80	32.72%	\$ 40 - \$80	43.40%	\$ 90 - \$150	39.21%
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado baratos que dudaría de su calidad	\$ 15.00	62.26%	\$ 15.00	54.00%	\$ 15.00	52.08%
A qué precio a pesar de ser caro usted compraría estos productos	\$ 60.00	32.08%	\$ 80 - \$100	41.17%	\$ 100.00	22.92%
	\$ 80 - \$100	32.07%	\$ 40 - \$60	45.10%	\$ 60 - \$90	43.76%
A qué precio consideraría que estos productos son baratos	\$ 20.00	35.19%	\$ 40.00	29.41%	\$20	25.45%
	\$ 40.00	25.93%	\$ 20.00	25.49%	\$ 40 - \$80	48.98%

Posteriormente, se les preguntó en qué lugar preferirían encontrar estos productos y el 63.16% respondió que en una tienda especializada ubicada al Norte de Quito. Finalmente, se les preguntó por qué medio publicitario preferirían enterarse de estos productos y la mayoría respondió redes sociales y una página web propia de la marca de ropa y accesorios ecológicos.

Conclusiones

Se logró comprobar que la mayoría de las clientes potenciales se preocupan mucho por usar ropa y accesorios que se encuentren actualizados con las nuevas tendencias de moda, que tengan diseños diferentes (semiformales), sean duraderos, sean cómodos de usar (no pican o duelen) y sean funcionales (carteras amplias), por lo que los productos a ofrecer buscarán cumplir con estas características. Adicional la mayoría tiene la predisposición de proteger al medio ambiente, pero se evidencia un escaso conocimiento de lo que en verdad trata el tema de los productos ecológicos por lo que se requiere generar una fuerte publicidad informativa de lo que la empresa de verdad ofrece y con esta publicidad garantizar la calidad del producto. Un factor importante que influye en la decisión de compra de las consumidoras es la decoración del lugar, en ambas técnicas existe una preferencia por que se establezca un local propio que sea decorado acorde al tema principal del negocio (lo ecológico), por lo tanto, tener un local ambientado al tema ecológico es fundamental para atraer la atención de las futuras clientes.

Si se les ofrece accesorios y prendas de vestir que tengan las características que previamente se mencionaron ya que el precio todavía es un factor decisor de compra por lo que la brecha de precios no se puede aumentar considerablemente porque las clientes tenderían a continuar adquiriendo los productos comunes. Para ambos expertos los diseños son un factor clave de éxito en esta industria para ganar la fidelidad del cliente. Algo favorable al momento de ingresar con el nuevo proyecto es que no existe fidelidad hacia la marca sino a los gustos y preferencias de las clientes, esto se considera una ventaja cuando se ofrezca este nuevo concepto de productos. Como un promedio de las respuestas de las encuestas en cuanto a la periodicidad de compra los tres tipos de productos que se pretende ofrecer es trimestral, entonces se puede decir que las ventas serán constantes. Asimismo, los productos que más les podría gustar a las clientes debido a las texturas de las telas son los baúles, bolsos de mano, flats, botas y botines y blusas (casuales y deportivas).

A las personas que se les encuestó y fueron participantes del Focus Group eran personas que tenían un nivel educativo alto y nivel económico medio alto y con un nivel educativo superior ya que este grupo de personas se encuentra más informado de las nuevas tendencias de moda y de responsabilidad social empresarial, comparando los resultados se puede comprobar que las respuestas en ambas técnicas son muy parecidas entonces sí se puede establecer las características del producto que buscarían las clientes, el precio (superior al usual pero que no exceda demasiado), la plaza (tienda específica al Norte de Quito) y la forma de promoción (redes sociales, página web propia y ferias de diseño). Como los expertos mencionaban, en la actualidad aún falta que haya mayor concientización del cuidado del medio ambiente, pero si es verdad que este movimiento está tomando cada vez más fuerza ya sea por la verdadera preocupación medioambiental o por la cultura “novelera” del Ecuador, puede ser que el tema ecológico represente un valor agregado para el cliente, pero no es un factor que defina la compra. Al principio se pensó enfocarse solamente en estudiantes universitarias que estudian y trabajan como lo sugirió Marisa Miranda, pero luego se encuestó y entrevistó a mujeres mayores de 35 años y se comprobó que existe un gran interés por estos nuevos productos, debido a los textiles modernos que se pretende utilizar. La clave de éxito se encuentra en la fuerte promoción y publicidad que se debe generar para informar al cliente de los beneficios y objetivos de estos productos, como también de la constante innovación de los diseños.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El Ecuador está atravesando una de las peores crisis económicas que ha desembocado en una reducción del poder adquisitivo que podría afectar el presupuesto familiar destinado a la compra de prendas de vestir y calzado; el que la industria textil ecuatoriana no tenga barreras fuertes de entrada puede generar una saturación del mercado debido al atractivo del negocio que puede fomentar competencia directa (pueden hacer lo mismo que SERRA); y la frágil fidelidad de los consumidores hacia una marca de ropa ya que las tendencias cambian, el riesgo

de que otra empresa se enfoque a la misma idea de negocio y las compra de los clientes son mucho más reflexivas debido a la diversidad de fuentes de información y canales de distribución. A pesar de todo lo antes mencionado, existe una considerable oportunidad de que el negocio sea redituable debido a las siguientes razones:

Según datos estadísticos del INEN, la inversión inicial para establecer una empresa de confección prendas y accesorios de vestir es de \$8519,54, lo cual se ha considerado un rubro accesible y permite crear este tipo de negocios sin un apalancamiento fuerte. Adicional, el sector textil es uno de los más dinámicos del Ecuador ya que representa el 11.8% del PIB del Ecuador y se espera que siga mejorando su crecimiento. Debido a que este sector fabrica productos con un mayor nivel de procesamiento, el gobierno ha direccionado varios esfuerzos para que el sector textil y de calzado innove constantemente, obtenga las mejores técnicas de elaboración y ha empezado a producir insumos de calidad. Esto facilita, como lo señala Marisa Miranda, que tanto los costos de abastecimiento y mano de obra sean de calidad y a costos accesibles. Además, existen diversas fuentes de información que favorecen a la interacción con proveedores extranjeros lo que permite comparar precios para lograr ofrecer productos competitivos.

A pesar de la aplicación de medidas de protección comercial por parte del gobierno de turno, existen algunos sectores que se han visto beneficiados como el sector textil. Esto le favorece a la empresa porque le permite que los productos que se oferte en territorio ecuatoriano tengan precios más competitivos. Incluso si existieran ciertos insumos que obligatoriamente se deban importar, las obligaciones tributarias no son altas. Es importante recalcar que los insumos textiles que se pretenden importar no gravan salvaguardias y su proceso de importación puede ser simplificado a través de un agente aduanero.

Como uno de los expertos mencionaba, tal vez exista una gran diversidad de competidores en el área textil, pero a la vez ninguno puede ser directo si consigue obtener un factor diferenciador que genere valor al cliente y se convierta en

predisposición de adquirir el producto a un precio más alto. Por lo tanto, el ofrecer colecciones de prendas y accesorios de vestir que fusionen las tendencias actuales de la moda europea y norteamericana tropicalizadas con los gustos locales, que tengan colores y texturas diferentes, sean estilizadas, sean cómodos (usando los materiales más delicados para que al momento de usar los productos no existan molestias de alergias, dolor, picazón, etc.) y lo más importante que estén elaborados con telas que no generen impacto medioambiental, ya que no existe un producto así en el mercado actual y la empresa se posicionaría como pionera en este tipo de negocio; generará que el mercado al que se pretende llegar se sienta atraído y desee adquirir los productos. Pero analizando la competencia directa que podría tener la empresa debido a que las mismas ofrecen productos con un beneficio ecológico se reducen a 4 competidores. Un factor de éxito importante es saber informar al cliente acerca de estos productos y de sus materiales ya que al ser un producto totalmente nuevo en el mercado puede llevar a la confusión de los clientes, pero si se lo sabe hacer de una manera estratégica y correcta esto atraerá a clientes con tendencia ecológica o incluso los no-ecológicos. Ya que la cultura ecuatoriana también decide su compra si es un producto novedoso. El tener una tienda específica que se encargue de ofrecer los productos permitirá informar a los clientes de sus beneficios y de los materiales con los que están fabricados, lo que genera una estrecha relación con el cliente que facilita entablar la fidelidad del mismo hacia la marca.

En el último siglo, la tendencia a lo ecologista está empezando a tomar mayor fuerza y las personas se preocupan por el impacto que están generando al medio ambiente y es por esta razón que están buscando diferentes alternativas para mitigar el daño actual. Esta tendencia es más apreciable en personas que tienen un nivel educativo alto y de igual forma un nivel económico medio-alto y alto (Pennano & Carlos, 2014). En las encuestas se verificó esta aseveración ya que un 35% ya se considera ecológica, un 14% se preocupa del impacto medioambiental en todas sus compras y un 40.35% algunas veces; esto quiere decir que, este grupo social se está dando cuenta de la importancia de cambiar su estilo de vida por uno más sustentable.

Además, el 87.72% de la población analizada les atrae los productos que se pretende ofrecer lo cual indica que existe una oportunidad en el mercado de que la idea sea viable. El precio es un factor importante para las potenciales clientes. Para ellas el precio refleja la calidad (durabilidad) de los productos. Si es alto lo asocian que va a ser muy bueno y cumplirán con sus expectativas. Debido a la percepción de las clientes potenciales permite establecer precios más altos entre un 45 o 50% adicional que el precio de un bien similar.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de Marketing que este modelo de negocio utilizará es la diferenciación ya que al ser una empresa totalmente nueva se debería utilizar una estrategia de diferenciación de producto, ya que el producto claramente tiene una ventaja competitiva que las clientes aprecian y están dispuestas a pagar por ella. Un objetivo claro que se busca lograr con esta estrategia es llegar a crear lealtad a la marca y lograr diferenciarse y superar a los competidores más directos. Para lograr esa diferenciación, la empresa creará diseños modernos (siguiendo las tendencias actuales de la moda), innovadores y únicos que llamen la atención de las clientas. Además, la comodidad es uno de los principios que la empresa piensa buscar en cada uno de sus productos a través del uso de materiales delicados al tacto para que al momento de usar los productos no existan molestias tal como alergias, dolor, picazón, etc.; pero donde en verdad se crea una diferenciación es en el valor agregado que se les da a las prendas y accesorios de vestir por medio del uso de materias primas que reducen el impacto en la tierra, agua y la vegetación.

Adicional, dentro de la estrategia principal de marketing se encuentra la promoción y publicidad intensiva ya que al ser un producto con un concepto nuevo la promoción es fundamental para que el mercado objetivo conozca del producto y le atraiga comprarlo, para ello se definen 14 estrategias de promoción y publicidad para aplicarlas durante todo el año por todos los años de vida del proyecto, ver anexo 6.

En cuanto a la estrategia de internacionalización es la importación al consumo (régimen 10) de los insumos textiles ecológicos: cuero de piña, tela de soya y de bambú para posteriormente fabricar los productos finales que serán ofertados en el mercado nacional.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo que se logró identificar con ayuda de los expertos y de la investigación de mercados consiste en 3354 personas y este mercado objetivo tiene las siguientes características: Habitantes de la ciudad de Quito, mujeres entre los 19 a 40 años con nivel socioeconómico medio alto y alto, estudiantes universitarias y mujeres que trabajan. Adicional, que les guste vestirse bien, seguir tendencias, busquen comodidad y diseños únicos y que se preocupan por el medio ambiente.










En la tabla 4, se puede constatar cómo se realizó el cálculo del mercado objetivo. La estrategia de cobertura de mercado va a ser un Marketing diferenciado, esto quiere decir que la empresa tratará de atender las necesidades y requerimientos de este segmento en específico. Y todos los esfuerzos de Marketing estarán enfocados a ellos. Para este segmento se ofrecerá un producto muy especial, novedoso. De esta manera progresivamente se ganará la lealtad del cliente y del mismo modo la participación en el mercado.

Tabla N° 4: Características segmentación

Aspectos	Descripción	%	Cálculo
GEOGRÁFICO			
Región	Sierra		
Provincia- ciudad	Pichincha- Quito		2576287.0
Sector	Urbano	75.87%	1954628.9
DEMOGRÁFICO			
Género	Mujeres	50.40%	985133.0
Edad	19-40 años	31.10%	306376.4
Clase social	media y media alta (A, B)	13.10%	40135.3
Nivel Ocupacional	Estudiantes universitarias (28.34%)	28.34%	11374.3
	Mujeres económicamente activas (47.0%)	47.00%	18863.6
PSICOGRÁFICO			
Estilo de vida	Les guste vestirse, verse bien y seguir tendencias	98.00%	29633.2
CONDUCTUAL			
Frecuencia de compra	trimestral	49.12%	14555.8
Beneficios esperados	comodidad y diseños	64.00%	9315.7
Beneficio esperado plus	preocupación por proteger el medio ambiente	36.00%	3353.7
Total segmento			3353.7

5.1.2 Propuesta de valor

Tabla N° 5: Modelo Canvas

<p>Asociados clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de cuero de piña, tela de bambú y soya. Proveedores de demás insumos • Artesanos de Atuntaqui que son expertos en fabricación de ropa y de Gualaceo expertos en calzado y carteras 	<p>Actividades clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad y promoción intensiva • Innovación 	<p>Propuestas de valor </p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos cómodos gracias a sus materiales • Excelente calidad-duración • Diseños innovadores, sofisticados y acorde a las tendencias actuales • Ecológicos • Servicio personalizado 	<p>Relaciones con clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • Fidelización del cliente hacia la marca y sus productos • Interacción constante con el cliente 	<p>Segmentos de cliente </p> <ul style="list-style-type: none"> • Mujeres jóvenes que estudian y trabajan • 19-40 años • Nivel económico medio alto y alto • Les guste vestirse bien y a la moda • Se preocupen por el cuidado del medio ambiente
<p>Recursos clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Local comercial • Automóvil • Colaboradores 		<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> • Directo- Tienda propia y ambientada al tema de los productos 		
<p>Estructura de costos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos de personal administrativo y fuerza de ventas • Gastos en insumos, producción, transporte y almacenaje 			<p>Fuentes de ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de blusas, calzado (flats y botines) y carteras. • Pago en efectivo o tarjeta de crédito 	

Además de ofertar un producto novedoso y de moda también se ofrecerá la experiencia de verse bien mientras están ayudando a fomentar un mundo mejor para futuras generaciones. Se está tratando de vender un estilo de vida más amigable con el medio ambiente mientras visten a la moda. Cabe mencionar que, al tener un contacto directo con el cliente, la atención será personalizada y se brindará asesoría en toda la estancia del cliente dentro de la tienda.

La estrategia general de posicionamiento será más por más, ya que la fabricación de productos ecológicos es más costosa. Pero a pesar de esto se comprobó que las clientas sí pagarían más por estos productos ecológicos, solamente se debe enfocar en el segmento moderadamente pequeño para que de verdad perciban el valor que se pretende brindar. Al ser un segmento pequeño se puede ofrecer un servicio al cliente mucho más personalizado con el objetivo de generar lealtad de los compradores por medio de la calidad, buen trato y el uso de canales directos con las consumidoras para hacer conocer la propuesta de valor.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos

Las prendas de vestir se conforman específicamente por blusas fabricadas con tela a base de soya y bambú; los beneficios que el cliente recibirá son: comodidad ya que es muy parecido al algodón lo que no genera molestias como picazón, sudoración, irritamiento; además, son telas antimicrobianas, anti olor, hipoalergénicas, absorbentes, de tacto suave y lo más importante una materia prima amigable con el medio ambiente. Por otro lado, el calzado (flats y botines) están fabricados a base de cuero de piña el cual no contamina al ecosistema, es más barato que el cuero animal, tiene la misma duración de la piel animal y es muy flexible por lo que se puede producir diversidad de productos y diseños mientras la cliente no sufre dolor o siente que le ajustan al usarlos. Finalmente, las carteras están fabricadas con cuero de piña, con una característica de amplitud y resistencia.

Todos los diseños de los productos van a seguir las tendencias actuales de la moda, pero ofreciendo a las clientes la oportunidad de hacer un cambio por el mundo de una manera glamorosa. Por otra parte, el servicio que se le brinda al cliente es personalizado y se busca ofrecer una asesoría integral por parte de los colaboradores de la empresa para que posterior a la compra la cliente se sienta satisfecha.

Algo igualmente importante es el concepto que la tienda tendrá, para la decoración de la misma se utilizan materiales reciclables como cajas de madera que se utilizarán como mostradores, pallets de madera que se utilizarán como asientos para los clientes, ramas de árboles suspendidos en el techo que sirvan como mostradores de las prendas de vestir, solamente se usarán tres colores para la decoración: blanco, verde y negro (los colores utilizado en el logo), debe haber mucha iluminación y dentro de la estrategia de marketing de servicio se considera el cambio estético (pasando un mes) de las vitrinas del local. La idea de todo esto

es que las clientes perciban la diferencia de la boutique y el concepto del negocio, un ejemplo del showroom deseado se encuentra en el anexo 2.

5.2.1.2 Branding



Figura N° 3: Logo Serra

Se eligió para el logotipo de la marca algo sencillo porque se desea manifestar que la belleza se puede encontrar en lo simple. Además, porque se busca que los clientes asocien a la marca con ropa de diseño, estilo único y delicado. Se prefirió el verde lima como componente del logo ya que simboliza la esperanza por un mundo más verde y mejor. Además, representa la tranquilidad y la armonía que se desea entre la moda y el medio ambiente. Se seleccionó el nombre “SERRA” ya que en italiano (idioma del país de la moda) significa casa verde o invernadero. En teoría el invernadero es una ayuda para aquellas plantas que necesitan crecer en las mejores condiciones para dar los mejores frutos o hermosas flores, y eso es lo que la empresa quiere ser. Quiere ser el invernadero del mundo donde ofrece las mejores condiciones para cuidar el medio ambiente mientras hermosos diseños florecen.

El slogan es “viste al natural” ya que en esta frase engloba lo que la empresa ofrece, productos naturales y ecológicos. Con todos estos elementos, el cliente podrá recordar con facilidad la marca ya sea por el color llamativo del logo o por su simplicidad de solamente tener una S; o por el nombre que se lo puede asociar directamente con montañas, bosques o algo verde.

5.2.1.3 Empaque

El empaque de todos los productos será una funda biodegradable hecha a base de papel de caña de azúcar en donde se agregará el logotipo de la empresa y sus números de contacto (Ver foto del empaque en anexos)

5.2.1.4 Etiquetado

El etiquetado es una parte esencial de una empresa dedicada a la confección y venta de prendas y accesorios de vestir ya que brinda información importante tal como: marca, talla, componentes, forma de lavado y cuidado del producto. Las etiquetas en las blusas serán colocadas en la parte interior del cuello de la misma para el calzado y bolsos irá en la parte interior del producto. Además, se debe incluir una etiqueta externa para que el cliente pueda visualizar la talla y el precio del producto. Estas etiquetas estarán igualmente fabricadas en papel de caña de azúcar y estará colgada por un hilo de cáñamo. (Ver imagen en anexos)

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Costo del producto

Dentro de los costos de las telas y cuero de piña se incluyeron los costos de importación, mismos que incluyen transporte internacional, aranceles almacenaje. Las proyecciones de uso de materias primas directas e indirectas por producto se encuentra en el anexo 5.

5.2.2.2 Estrategia de precios

La estrategia de precios que se escogió es el precio basado en el valor. Para ello se aplicó la técnica Van Westendorp para cada uno de los productos que se planea producir ajustado a los costos de producción. Se utiliza la percepción de las potenciales clientes encuestadas y entrevistadas que fueron reflejados en los resultados entre el precio que ellas considerarían muy barato y muy caro, lo cual daría como resultado el precio óptimo a través de un gráfico de dispersión para verificar el punto donde existe mayor acumulación de respuestas y donde se cruzan los valores de ambos parámetros y se aumenta los \$50 a \$60 adicionales que las

clientes potenciales estaban dispuestas a pagar. Adicional, Bertha Serrano, creador de la marca de ropa ecuatoriana Fulgore, mencionó que en *retail* el margen mínimo de ganancia debe ser del 50%. Por lo tanto, los precios de los productos son los siguientes:

Tabla N° 6: Precios

Producto	Talla	Precio
Botines	36-37-38	\$ 154.99
Flats	36-37-38	\$ 75.99
Carteras		\$ 179.99
Blusa bambú	34-38	\$ 38.99
Blusa bambú	40-46	\$ 44.99
Blusa soya	34-38	\$ 42.79
Blusa soya	40-46	\$ 46.99

5.2.2.3 Estrategia de entrada

Al ser un producto nuevo en el mercado y la inexistencia de competencia directa para estos productos, es necesario establecer una estrategia de desceme lo que significa establecer al principio del ciclo del producto un precio alto (pero no excesivo) y con una gran cantidad de publicidad, con el paso del tiempo se nivelarán los mismos. Dentro de la estrategia de entrada, también se ofrecerá en los tres primeros meses del primer año descuentos del 10% del total de las compras de las clientes con el objetivo de atraer al mercado objetivo.

5.2.2.4 Estrategia de ajuste

Se aplicarán dos tipos de descuentos: por pago en efectivo y descuentos estacionales por cambio de colecciones, por cambio de temporada de invierno a verano la 3era prenda o accesorio de vestir (zapatos o carteras) tienen el 35% de descuento. Finalmente, se aplicarán precios psicológicos. Esto quiere decir establecer precios impares o por debajo de un número cerrado (95 y 99).

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución será la venta directa ya que la empresa busca llegar al mercado sin intermediarios ya que permite: ofrecer un servicio personalizado

(asesoramiento) para crear fidelidad del cliente, generar un incremento de la rentabilidad, asegurar que el proceso de venta sea llevado a cabo con calidad y llegue el producto al cliente en las mejores condiciones, estar en contacto e informados de las reacciones de los clientes sobre las nuevas colecciones o molestias que puedan tener y se deban solventar en ese momento.

5.2.3.2 Punto de venta

Tomando las sugerencias de las consumidoras potenciales, se considera un punto de venta propio de la marca SERRA, este se localizará al norte de Quito, como lo sugirieron las clientes potenciales. La dirección es Av. Av. Checoslovaquia, cerca Av. República del Salvador. Este sector se caracteriza por tener gran afluencia de consumidores de un nivel económico alto y medio alto. El costo mensual de arriendo del almacén es de \$950

5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

La estructura del canal es la siguiente:

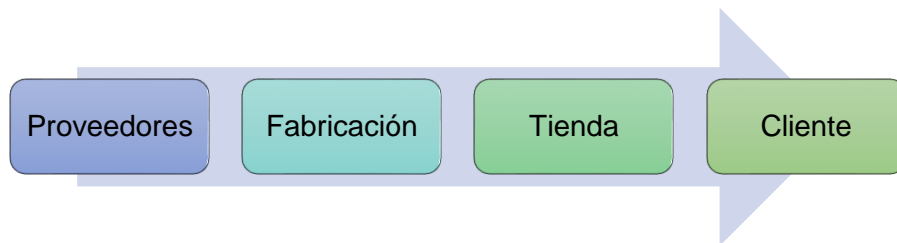


Figura N° 4: Estructura canal distribución

5.2.3.4 Tipo de canal

El canal que la empresa utilizará para que sus productos lleguen al cliente es un canal directo en el cual participan el productor y el consumidor. Este tipo de canal no incluye intermediarios por lo que el fabricante (SERRA) es delegado de la logística interna y externa, movilización, almacenamiento y comercialización. Además de los riesgos que representa la implementación de este canal.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional a utilizar para lograr la atención de las clientes y de potenciales clientes es la estrategia de PULL ya que la empresa busca llamar la atención hacia la marca para crear lealtad a la misma y también comunicar al cliente sobre las características de los productos Serra. Se usa esta estrategia ya que se debe enfocar en las consumidoras para que el mismo se sientan identificadas con los productos de SERRA y se transforme en compradoras permanentes. Es por ello que se busca participar activamente en ferias de diseño independiente como la Carishina o Grand Bazaar para informar e indicar a las clientes los beneficios de los productos; de igual manera se busca promocionar la marca a través de una revista de moda reconocida a nivel nacional y se envía a las clientes fieles catálogos digitales de los nuevos productos.

5.2.4.2 Publicidad

No se implementará ningún medio impreso porque va en contra del cuidado del ambiente. Se implementará publicidad de respuesta directa como son las inserciones en una revista especializada en moda “BG Magazine”. Además, se utilizará el apoyo de una empresa de marketing digital para que gestione las redes sociales y la página web de la empresa para que las compradoras estén en contacto con las novedades de la marca y se establezca un vínculo entre ellas y la marca con el objetivo de favorecer e incrementar la fidelidad, participación activa en feria de diseño independiente, se entregarán obsequios a líderes de opinión como bloggers de moda ecuatorianas para que lo usen en sus videos y los sugieran (Cristina Maag, Ana María Maya, Estefanía Sotomayor y Erika Batista) y a presentadoras de televisión para que mencionen la marca durante el programa.

5.2.4.3 Promoción de ventas

Serra aplicará 6 estrategias de promoción para promover e incrementar sus ventas: se aplicarán descuentos en los cambios de temporada invierno- verano (35%

descuento en tercera prenda o accesorio), descuentos por fin de mes durante los tres primeros meses del primer año de vida del proyecto (10%), se enviarán cupones electrónicos para que las clientes lo impriman en papel reciclado y así obtendrán un descuento del 5% en sus compras, sorteos de tarjetas de regalo por publicar fotos con productos SERRA y sorteos para una sesión de spa por la fecha más romántica del año (San Valentín).

5.2.4.4 Fuerza de ventas

Los vendedores se encargarán de ofrecer el producto al comprador directo y para promover su espíritu comercial se premiará mensualmente colocando una placa con su nombre como vendedor del mes y obtendrá premios sorpresa lo que motivará a los vendedores y fomentará la fidelidad de los empleados. Adicional, el vendedor debe comprobar que las perchas se encuentren en orden, estéticamente aceptables y no haga falta productos en las mismas.

5.2.4.5 Marketing Directo

Se utilizará diversos métodos de marketing directo para atraer a las potenciales clientes:

Tabla N°7: Marketing Directo

Redes Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Facebook • Instagram • Página web 	El manejo de este medio publicitario se hará cargo una empresa especializada IDEIA Creative y esto tendrá un costo mensual de \$380
Publicidad en línea	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de publicidad en Facebook 	Costo de \$40 por una campaña de 1 semana y media cada mes
Publicidad en revistas	<ul style="list-style-type: none"> • BG Magazine 	\$1500 página simple en BG Magazine. Publicaciones una cada año.

5.2.5 Costo de implementación de las actividades de Marketing

La implementación de las estrategias de marketing para el primer año genera un costo \$14,960.00 y dentro de este rubro se consideran 14 actividades de marketing. En anexo 7 se encuentran definidas y costeadas las estrategias de marketing a implementar.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Declaración

6.1.1 Misión

Serra es una empresa ecuatoriana que comercializa prendas y accesorios de vestir hechos a base de materia prima 100% ecológica y confeccionados con maquila de artesanos ecuatorianos; está enfocada en satisfacer a aquellas mujeres que les gusta vestirse a la moda y desean tener una vida más sustentable con el medio ambiente. Serra busca ser reconocida en el mercado textil quiteño por ofrecer a sus colaboradores un ambiente de trabajo placentero, como también por garantizar un producto elaborado bajo criterios de rentabilidad socialmente responsable, de calidad y que fomente la producción local.

6.1.2 Visión

Ser reconocida como una empresa líder en el mercado ecuatoriano en la producción y comercialización de prendas y accesorios de vestir ecológicos a través de la calidad, innovación y mayor diversidad en sus productos. Lograr la fidelidad del cliente para ampliar su mercado y generar rentabilidad sustentable para sus colaboradores y asociados clave; además de aportar al desarrollo de la industria manufacturera ecuatoriana con responsabilidad social empresarial.

6.1.3 Objetivos de la organización

Tabla N° 9: Objetivos

Mediano plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una imagen diferenciadora dentro del mercado de ropa y accesorios de vestir mediante el uso de materia prima ecológica y la aplicación de estrategias de marketing y publicidad en un periodo de un año. • Incrementar el nivel de producción de calzado, carteras y blusas para abastecer a las actuales y nuevas clientes dentro un año. • Cumplir con la cuota de venta proyectada a través de mantener una cartera de clientes fieles en un periodo de un año.
Largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer dos puntos de venta adicionales, uno en la ciudad de Quito y otro en Guayaquil para aumentar el nivel de ventas en un 15% en un plazo de seis años. • Lanzar nuevas líneas de prendas de vestir, incluyendo al portafolio una línea de pantalones, vestidos y lencería dentro de siete años. • Crear para el 2024 una tienda en línea que permita a compradoras de otras ciudades del territorio nacional conocer más sobre los productos de SERRA

6.2 Plan de operaciones

Dentro de las operaciones de la empresa, existen sus procesos fundamentales que conforman en modelo de negocio: el proceso de importación de las fibras textiles, elaboración de diseños, seguimiento del proceso externo de confección con una red de proveedores artesanos capacitados, pago a los artesanos por el producto final, almacenamiento y *retail* en la boutique. Para el correcto desempeño de estos procesos fundamentales para el negocio, es necesario el apoyo de ciertas actividades de soporte tales como: administrativa, financiera y recursos humanos.

6.2.1 Ciclo de operaciones

La cadena de valor de Serra está conformada por las actividades principales y las actividades de soporte.

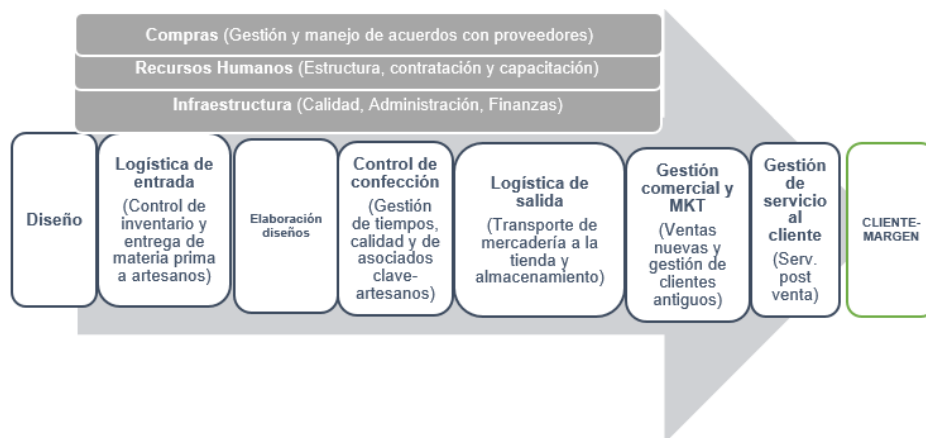


Figura N° 5: Cadena de Valor

6.2.2 Flujograma de procesos

Se encuentran en anexos 4 Y 5 los flujogramas de los principales procesos que desempeña la empresa como es el proceso de abastecimiento de materia prima como el proceso de producción. Cabe mencionar que el proceso de producción como tal se subcontrata a artesanos especializados.

En los flujogramas se puede comprobar cómo todas las actividades tanto primarias y secundarias se compenentran para lograr obtener el producto final.

6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas

Tabla N° 10: Inversión PPE y activos intangibles

EQUIPOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO UNITARIO + IVA	VALOR TOTAL
Vehículos				
Camioneta Chevrolet D-MAX 2.4	1	\$ 22,000.00	\$ 25,080.00	\$ 25,080.00
Equipos de computación				
Computadora de escritorio	1	\$ 360.00	\$ 410.40	\$ 410.40
Laptop HP 14 Intel Celeron N3050	2	\$ 317.00	\$ 361.38	\$ 722.76
Impresora HP con scanner incluido	1	\$ 260.00	\$ 296.40	\$ 296.40
Sistema de contabilidad	1	\$ 270.00	\$ 307.80	\$ 307.80
Sistema de facturación e inventario	1	\$ 230.00	\$ 262.20	\$ 262.20
Equipos de oficina				
Maniqués	4	\$ 45.00	\$ 51.30	\$ 205.20
Espejos iluminados	5	\$ 80.00	\$ 91.20	\$ 456.00
Antena antihurto, 1600 hard tags y removedor magnético	1	\$ 100.00	\$ 114.00	\$ 114.00
Terminal de tarjeta de crédito y débito	1	\$ 500.00	\$ 570.00	\$ 570.00
Caja registradora	1	\$ 89.99	\$ 102.59	\$ 102.59
Muebles de Oficina				
Percheros	7	\$ 30.00	\$ 34.20	\$ 239.40
Sillas	3	\$ 60.00	\$ 68.40	\$ 205.20
Puffs de pallets	3	\$ 45.00	\$ 51.30	\$ 153.90
Estanterías	4	\$ 100.00	\$ 114.00	\$ 456.00
Mostradores para calzado	2	\$ 120.00	\$ 136.80	\$ 273.60
Escritorios	3	\$ 315.00	\$ 359.10	\$ 1,077.30
TOTAL				\$ 31,707.95

6.3 Estructura organizacional

Serra se encontrará a cargo del gerente general quien tomará las decisiones basándose en la gestión de las actividades más importantes que realiza la empresa, por lo que se apoya constantemente en el segundo al mando quien es el Gerente de operaciones y Marketing y también de las sugerencias del Asistente financiero y contable.

6.3.1 Organigrama estructural

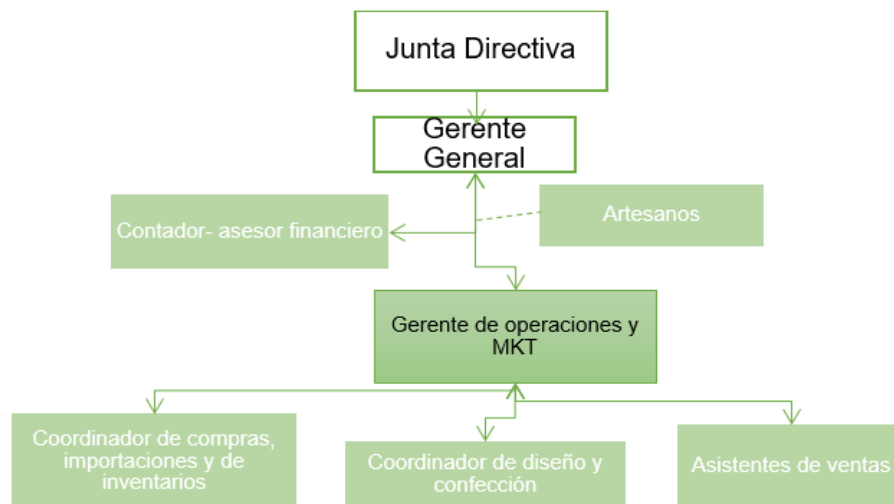


Figura N° 6: Organigrama

6.3.2 Presupuestos sueldos y salarios

Tabla N° 11: Gasto sueldos y beneficios de ley

Proyecciones Gasto Sueldos						
Año	0	1	2	3	4	5
Sueldo		\$ 57,984.00	\$ 64,626.07	\$ 61,660.64	\$ 63,585.48	\$ 65,570.40
Décimo tercer mensualizado		\$ 3,632.00	\$ 3,745.38	\$ 3,862.30	\$ 3,982.87	\$ 4,107.20
Décimo cuarto mensualizado		\$ 2,196.00	\$ 2,264.55	\$ 2,335.24	\$ 2,408.14	\$ 2,483.32
Fondos de Reserva		\$ -	\$ 4,982.84	\$ 5,138.39	\$ 5,298.79	\$ 5,464.20
Aporte IESS Patronal		\$ 7,045.06	\$ 7,264.98	\$ 7,491.77	\$ 7,725.64	\$ 7,966.80
Aporte IESS Personal		\$ 5,479.49	\$ 5,650.54	\$ 5,826.93	\$ 6,008.83	\$ 6,196.40
Gastos Sueldos		\$ 65,029.06	\$ 72,041.89	\$ 74,290.79	\$ 76,609.90	\$ 79,001.41
Pago a empleado		\$ 58,332.51	\$ 60,153.46	\$ 62,031.25	\$ 63,967.66	\$ 65,964.51
IESS		\$ 12,524.54	\$ 17,898.36	\$ 18,457.08	\$ 19,033.25	\$ 19,627.41

La nómina está conformada por 7 colaboradores y el gasto en el primer año de la misma asciende a \$68393.56 incluyendo todos los beneficios de ley y se ajusta a

los siguientes años según la inflación promedio de los tres últimos años y de los dos años siguientes proyectados por el Banco Central del Ecuador.

6.3.3 Descripción de funciones y puestos de trabajo

Tabla N° 12

Cargo	Descripción de funciones
Gerente General	Representante legal de la compañía, apoya y asegura del óptimo funcionamiento de todas las áreas de la empresa de acuerdo a la filosofía de la empresa. Toma las decisiones muy importantes de la empresa y se encarga del área de finanzas y Talento Humano.
Gerente de operaciones y Marketing	Encargado del control de la gestión de compras y abastecimiento, diseño y producción, manejo de inventarios. Toma las decisiones en cuanto a lo que refiere al producto y a aplicación de estrategias de MKT y fidelización de clientes.
Coordinador de compras, importación e inventarios	Encargado de coordinar las compras de materia prima, incluyendo la gestión de la importación del cuero de piña y telas de bambú y soya. Además, se encarga de la gestión de inventarios tanto de materia prima como de productos terminados.
Coordinador de diseño y confección	Diseña las carteras, blusas y calzado, genera los patrones, viaja donde los artesanos para explicar el diseño y entrega la materia prima a los mismos. Proyecta la cantidad de materia prima que se requiere para cada ciclo de producción. Además, se encarga de revisar las condiciones del producto final para luego traerlo a la bodega en la ciudad de Quito.
Vendedor	Delegado a asistir a las clientes que visitan la tienda, dar recomendaciones y asesoría durante todo su proceso de compra. Verificar que el producto se vea presentable en las perchas y comprobar la existencia de producto en las mismas. Adicional, tramita los cobros de las ventas en la tienda de ropa.

Contador	Apoya al área de finanzas, asesora al Gerente general en temas económicos y financieros. Elabora la información financiera que refleja el resultado de la gestión de la empresa, analizar los resultados económicos para detectar actividades de mejora, diseñar sistemas de información contable, generar pagos a proveedores y colaboradores.
-----------------	---

6.3.4 Marco legal

Serra es una compañía de responsabilidad limitada ya que no requiere una infinidad de socios, el capital requerido para su constitución es de \$400. Además, sus obligaciones sociales son limitadas hasta el monto de las aportaciones individuales de los socios. Existirán 3 socios en la compañía, existe un socio mayoritario que posee el 60% del total del monto de la participación social, y entre los 2 socios restantes suman el otro 40% del monto de la participación social. Los requisitos para crear una compañía limitada se encuentran en el anexo N°6 y los requisitos para registrarse como importador en el MIPRO se encuentra en anexo N°7.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección ingresos, costos y gastos

Tabla N° 13

CRECIMIENTO VENTAS PROYECTADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	1.19%	2.37%	3.56%	2.54%	1.96%

El crecimiento de las ventas se lo estimó fusionando tres variables que influirían en el nivel de ventas: crecimiento de cada variable escogidas en la segmentación, crecimiento de la industria y crecimiento de ventas de los competidores identificados. Adicional para identificar el número de productos vendidos se utilizó la participación del competidor directo y más importante para la empresa (FULGORE), se estableció una participación estimada que tendría la empresa ya

que no existe información formal sobre la participación de las empresas en el sector al que SERRA incursionará, además que no existe una empresa con las mismas características en el mercado; finalmente se utilizó la información proporcionada por las encuestadas sobre la periodicidad de compra que ellas tienen para saber qué cantidad de productos iban a consumir en el año. Por otra parte, se estableció un porcentaje de los ingresos totales que no se iba a cobrar en ese momento ya que Marisa Miranda mencionaba que las clientes optan algunas veces por pagar con tarjeta de crédito, este crédito será del 30% pagaderos a 30 días para poder estandarizar la política de cobro por los 5 años.

El margen de rentabilidad se estableció acorde a los costos unitarios de cada tipo de producto, a la percepción del cliente que dentro del análisis del mismo mencionaba que estaría dispuesto a pagar entre unos \$50 a \$60 más de lo que usualmente pagan y de la sugerencia de Bertha Serrano, dueña de la marca de ropa y accesorio de vestir Fulgore, misma que mencionaba que en un negocio de *retail* por lo bajo una empresa debe generar una utilidad del 50%.

Tabla N° 14

RESUMEN DE VENTAS PROYECTADAS					
AÑO	1	2	3	4	5
BOTINES					
Cantidad proyectada de ventas	166	207	296	451	617
Precio de venta	\$ 156.64	\$ 162.41	\$ 167.95	\$ 173.69	\$ 179.62
TOTAL VENTAS	\$25,978.29	\$ 33,571.63	\$ 49,811.28	\$ 78,402.90	\$ 110,876.27
Ingresos de contado + C*C recaudada	\$25,270.05	\$ 26,266.70	\$ 26,702.22	\$ 27,172.09	\$ 27,677.40
Ingresos por cobrar	\$ 7,793.49	\$ 7,917.09	\$ 8,050.77	\$ 8,194.85	\$ 8,349.67
FLATS					
Cantidad proyectada de ventas	155	193	277	421	576
Precio de venta	\$ 76.80	\$ 79.63	\$ 82.35	\$ 85.16	\$ 88.07
TOTAL VENTAS	\$ 990.65	\$ 1,280.21	\$ 1,899.49	\$ 2,989.79	\$ 4,228.12
Ingresos de contado + C*C recaudada	\$ 963.64	\$ 1,270.20	\$ 1,878.24	\$ 2,956.34	\$ 4,200.15
Ingresos por cobrar	\$ 297.19	\$ 384.06	\$ 569.85	\$ 896.94	\$ 1,268.43
CARTERAS					
Cantidad proyectada de ventas	294	388	591	885	1221
Precio de venta	\$ 181.91	\$ 188.61	\$ 195.05	\$ 201.70	\$ 208.59
TOTAL VENTAS	\$ 4,457.08	\$ 6,099.47	\$ 9,617.00	\$ 14,890.21	\$ 21,234.58
Ingresos de contado + C*C recaudada	\$ 4,333.65	\$ 6,040.92	\$ 9,497.67	\$ 14,747.26	\$ 21,060.96
Ingresos por cobrar	\$ 1,337.12	\$ 1,829.84	\$ 2,885.10	\$ 4,467.06	\$ 6,370.37
BLUSA SOYA					
Cantidad proyectada de ventas	166	207	296	451	617
Precio de venta	\$ 51.71	\$ 53.61	\$ 55.44	\$ 57.33	\$ 59.29
TOTAL VENTAS	\$ 714.59	\$ 923.46	\$ 1,370.17	\$ 2,156.64	\$ 3,049.89
Ingresos de contado + C*C recaudada	\$ 695.11	\$ 916.24	\$ 1,354.84	\$ 2,132.52	\$ 3,029.72
Ingresos por cobrar	\$ 214.38	\$ 277.04	\$ 411.05	\$ 646.99	\$ 914.97
BLUSAS BAMBÚ					
Cantidad proyectada de ventas	97	120	173	263	680
Precio de venta	\$ 42.24	\$ 43.80	\$ 45.29	\$ 46.84	\$ 48.44
TOTAL VENTAS	\$ 340.55	\$ 440.09	\$ 652.98	\$ 1,027.79	\$ 1,453.49
Ingresos de contado + C*C recaudada	\$ 331.27	\$ 436.65	\$ 645.68	\$ 1,016.30	\$ 1,443.88
Ingresos por cobrar	\$ 102.17	\$ 132.03	\$ 195.89	\$ 308.34	\$ 436.05

Tabla N° 15

COSTO DE BIENES VENDIDOS ANUAL

	0	1	2	3	4	5
COSTOS DIRECTOS FABRICACIÓN	\$ -	\$ 31,815.40	\$ 38,361.95	\$ 47,761.31	\$ 73,177.43	\$ 100,910.70
MATERIA PRIMA DIRECTA						
INVENTARIO INICIAL MPD	\$ -	\$ 1,489.36	\$ 1,939.84	\$ 2,387.88	\$ 3,666.93	\$ 5,072.32
COMPRAS	\$ -	\$ 31,900.99	\$ 38,333.93	\$ 47,764.91	\$ 73,221.25	\$ 100,957.97
MPD DISPONIBLE	\$ -	\$ 33,390.34	\$ 40,273.77	\$ 50,152.79	\$ 76,888.18	\$ 106,030.29
INVENTARIO FINAL MPD	\$ -	\$ 1,637.11	\$ 1,973.99	\$ 2,454.64	\$ 3,774.91	\$ 5,183.75
MPD USADA	\$ -	\$ 31,753.24	\$ 38,299.79	\$ 47,698.15	\$ 73,113.27	\$ 100,846.54
Mano de Obra Directa	\$ -	\$ 62.16	\$ 62.16	\$ 63.16	\$ 64.16	\$ 64.16
COSTOS INDIRECTOS FABRICACIÓN	\$ -	\$ 8,731.43	\$ 11,364.02	\$ 17,579.13	\$ 26,915.60	\$ 38,194.22
Mano de Obra indirecta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MATERIA PRIMA INDIRECTA						
INVENTARIO INICIAL MPI	\$ -	\$ 510.91	\$ 977.65	\$ 1,698.55	\$ 2,874.47	\$ 4,434.59
COMPRAS MPI	\$ -	\$ 8,792.75	\$ 11,409.44	\$ 17,658.66	\$ 27,032.18	\$ 38,163.94
MPI DISPONIBLE	\$ -	\$ 9,303.66	\$ 12,387.09	\$ 19,357.21	\$ 29,906.65	\$ 42,598.53
INVENTARIO FINAL MPI	\$ -	\$ 572.23	\$ 1,023.08	\$ 1,778.08	\$ 2,991.05	\$ 4,404.31
MPI USADA	\$ -	\$ 8,731.43	\$ 11,364.02	\$ 17,579.13	\$ 26,915.60	\$ 38,194.22
OTROS COSTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= COSTOS DE MANUFACTURA INCURRIDOS	\$ -	\$ 40,546.83	\$ 49,725.96	\$ 65,340.44	\$ 100,093.03	\$ 139,104.92
COSTOS PRODUCTOS MANUFACTURADOS	\$ -	\$ 39,533.26	\$ 49,331.54	\$ 64,502.55	\$ 98,969.34	\$ 137,994.24
INVENTARIO INICIAL PROD. EN PPROCESO	\$ -	\$ 10,301.93	\$ 14,584.91	\$ 22,050.83	\$ 34,488.35	\$ 49,352.08
INVENTARIO FINAL PROD. EN PPROCESO	\$ -	\$ 11,315.49	\$ 14,979.33	\$ 22,888.71	\$ 35,612.04	\$ 50,462.76
COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS						
INVENTARIO INICIAL PROD. TERMINADO	\$ -	\$ 87,004.08	\$ 122,461.16	\$ 183,405.54	\$ 285,363.05	\$ 406,818.19
= COSTO PRODUCTO DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ -	\$ 135,742.63	\$ 181,645.31	\$ 266,264.47	\$ 407,241.68	\$ 576,020.34
INVENTARIO FINAL PROD. TERMINADOS	\$ -	\$ 95,532.18	\$ 126,062.17	\$ 190,534.73	\$ 295,118.80	\$ 416,973.99
COSTOS DE VENTAS	\$ -	\$ 40,210.45	\$ 55,583.14	\$ 75,729.74	\$ 112,122.88	\$ 159,046.36

Los costos que se proyectaron tanto materia prima directa, materia prima indirecta y mano de obra directa (no existe indirecta ya que la producción es subcontratada), fue proyectada de acuerdo al nivel de ventas proyectadas. Los costos de cada insumo fueron establecidos de acuerdo a lo que las personas expertas en el campo de la confección sugirieron. Para el calzado y carteras se obtuvo la ayuda de Sofía Leroux, quien fabrica y vende en su tienda ubicada en la ciudad de Quito. Y para las blusas la información fue provista por Lucía Jaramillo (experta en diseño y fabricación de ropa). Adicional, para obtener los costos exactos de la materia prima directa tal como lo es el cuero de piña y tela de bambú y soya se calculó el costo de importación, aranceles, impuestos y proceso de desaduanización y para los siguientes años se ajustaba a la inflación de los países proveedores y se analizó el proceso de crecimiento de los aranceles de las dos partidas arancelarias. Por otra parte, cabe mencionar que se establecieron dos políticas de pago. Una para los proveedores nacionales (30% de la compra de insumos serán pagaderos en 30 días, porque según lo conversado con Sofía Leroux todos los proveedores tienen

un plazo máximo de crédito de 25 a 30 días) y para los proveedores extranjeros se estableció que el 45% de las compras totales serán pagaderas en 30 días.

Asimismo, es importante mencionar cómo se manejarán los inventarios. Se supone que lo ideal por el tipo de negocio que es Serra y porque se subcontrata la producción, no debería tener materia prima disponible luego del fin de cada mes, pero en la realidad no es así. Es por eso que se analizó la capacidad instalada (horas que requiere cada artesano para poder fabricar cada producto del portafolio) y con este valor comparándolo con la materia prima que se adquiere se estableció un porcentaje de materia prima que quedará disponible para el mes inmediato anterior.

Tabla N° 16: Capacidad productiva

Inventario productos terminados	89.00%
Inventario productos en proceso	11.0%
Inventario materia prima disponible	5.00%

Horas diarias trabajadas por artesano	5
Horas a la semana	25
Horas al mes	100
Minutos al mes	6000

Producción al 100% mensual	
Blusas	64
Carteras	87
Zapatos	66

Dentro de los gastos se proyectaron lo siguientes:

Tabla N° 17: Gastos proyectados

ANUAL	0	1	2	3	4	5
Gastos proyectados						
Gastos Suministros de Oficina		300.00	309.37	319.02	328.98	339.25
Mantenimiento equipos de oficina		180.00	185.62	191.41	197.39	203.55
Mantenimiento camioneta		360.00	371.24	382.83	394.78	407.10
Seguro camioneta		360.00	371.24	382.83	394.78	407.10
Servicios básicos		1,020.00	1,051.84	1,084.68	1,118.54	1,153.45
Telefonía e internet		720.00	742.48	765.65	789.55	814.20
Gasto arriendo		11,400.00	11,755.87	12,122.85	12,501.28	12,891.53
Gasto combustible		1,800.00	1,856.19	1,914.13	1,973.89	2,035.51
Gasto limpieza		1,080.00	1,113.71	1,148.48	1,184.33	1,221.30
Publicidad		14,960.00	14,407.00	14,856.74	15,320.52	15,798.77
Gastos de Constitución		2,000.00	-	-	-	-
GASTOS OPERACIONALES	-	34,180.00	32,164.55	33,168.62	34,204.04	35,271.77

Todos los gastos proyectados fueron ajustados a la inflación año a año para que se encuentre acorde a la realidad. Los gastos operacionales en el primer año suman \$35 271,77. Adicional, existe otro gasto adicional y fundamental para el desarrollo de la empresa. Este gasto es sueldos a empleados, en nómina existen 7

colaboradores, mismos que se detallan en el siguiente cuadro y también el cuadro resumen de todos los derechos de ley anuales de toda la nómina.

Tabla N° 18: Nómina

Cargo	Sueldo (mensual)
Gerente General	\$ 1,200.00
Gerente de MKTy operaciones	\$ 1,000.00
Contador/ asesor financiero	\$ 650.00
Coordinador de compras/ M/ Inventario	\$ 600.00
Coordinador de diseño	\$ 650.00
Vendedor 1	\$ 366.00
Vendedor 2	\$ 366.00

Tabla N° 19: Sueldos proyectados

Proyecciones Gasto Sueldos						
Año	0	1	2	3	4	5
Sueldo		\$ 60,984.00	\$ 67,969.72	\$ 64,850.86	\$ 66,875.29	\$ 68,962.91
Décimo tercer mensualizado		\$ 3,782.00	\$ 3,900.06	\$ 4,021.81	\$ 4,147.36	\$ 4,276.82
Décimo cuarto mensualizado		\$ 2,196.00	\$ 2,264.55	\$ 2,335.24	\$ 2,408.14	\$ 2,483.32
Fondos de Reserva		\$ -	\$ 5,240.64	\$ 5,404.24	\$ 5,572.94	\$ 5,746.91
Aporte IESS Patronal		\$ 7,409.56	\$ 7,640.86	\$ 7,879.38	\$ 8,125.35	\$ 8,378.99
Aporte IESS Personal		\$ 5,762.99	\$ 5,942.89	\$ 6,128.41	\$ 6,319.71	\$ 6,517.00
Gastos Sueldos		\$ 68,393.56	\$ 75,769.22	\$ 78,134.48	\$ 80,573.58	\$ 83,088.82
Pago a empleado		\$ 61,199.01	\$ 63,109.44	\$ 65,079.51	\$ 67,111.07	\$ 69,206.06
IESS		\$ 13,172.54	\$ 18,824.39	\$ 19,412.02	\$ 20,018.00	\$ 20,642.90

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La **inversión inicial** en PPE e inversiones intangibles para poner en marcha el negocio asciende a \$31707.95, en la tabla N°10, previamente detallada, se puede analizar cada ítem. Adicional a ello, se puede sumar las compras de materia prima para la elaboración del producto final que en el primer año dando un valor de \$40,693.74; dando un total en inversión inicial de \$72,401.69. Para futuros años solamente se adquiere equipo de computación ya que los mismos terminan su vida útil casi a mitad del proyecto, por lo que se los debe reemplazar.

Por otra parte, el **capital de trabajo** se lo calculó a través del análisis de los activos y pasivos corrientes proyectados para los 5 primeros años de vida del proyecto que asciende a \$24,714.66. No obstante, se analizó de igual manera el estado de flujo de efectivo y se verificó que se requería \$25 000 adicionales obteniendo un total de \$49,714.66 de capital de trabajo. Para calcular el capital requerido se tomó en cuenta las inversiones en PPE, activos intangibles y el capital de trabajo; este valor asciende a \$81,992.61.

Finalmente, la **estructura de capital** se constituye de la siguiente manera:

Tabla N° 20: Estructura de capital

Distribución de capital	Propio	85%	\$69,693.72
	Deuda	15%	\$12,298.89

El 85%del capital requerido es propio y el otro 15% es financiado a través de un crédito por una vigencia de 5 años en el Banco Pichincha. Este préstamo tiene una tasa de interés anual del 11.83% y la cuota mensual a pagar es de \$ 272.53. (Ver anexo N°7)

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

Tabla N° 21: Estado de Resultados

AÑO	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales	104,012.68	138,490.49	212,286.89	331,176.10	470,469.20
(-)Costo de Bienes Vendidos	(40,210.45)	(55,583.14)	(75,729.74)	(112,122.88)	(159,046.36)
Beneficio Bruto	63,802.22	82,907.35	136,557.14	219,053.22	311,422.85
<i>Gastos Operacionales</i>					
Sueldos Personal	(65,029.06)	(72,041.89)	(74,290.79)	(76,609.90)	(79,001.41)
Décimo Tercer Sueldo	(3,632.00)	(3,745.38)	(3,862.30)	(3,982.87)	(4,107.20)
Décimo Cuarto Sueldo	(2,196.00)	(2,264.55)	(2,335.24)	(2,408.14)	(2,483.32)
Fondos de Reserva	-	(4,982.84)	(5,138.39)	(5,298.79)	(5,464.20)
Aportes Seguridad Social	(12,524.54)	(17,898.36)	(18,457.08)	(19,033.25)	(19,627.41)
Servicios Básicos	(1,020.00)	(1,051.84)	(1,084.68)	(1,118.54)	(1,153.45)
Telefonía e Internet	(720.00)	(742.48)	(765.65)	(789.55)	(814.20)
Depreciaciones	(5,262.24)	(5,262.24)	(5,262.24)	(5,222.53)	(5,262.24)
Amortizaciones	(100.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)
Aseo y Limpieza	(1,080.00)	(1,113.71)	(1,148.48)	(1,184.33)	(1,221.30)
Arriendo	(11,400.00)	(11,755.87)	(12,122.85)	(12,501.28)	(12,891.53)
Combustible	(1,800.00)	(1,856.19)	(1,914.13)	(1,973.89)	(2,035.51)
Publicidad	(14,960.00)	(14,407.00)	(14,856.74)	(15,320.52)	(15,798.77)
Suministros de oficina	(300.00)	(309.37)	(319.02)	(328.98)	(339.25)
Mantenimiento Eq. Oficina	(180.00)	(185.62)	(191.41)	(197.39)	(203.55)
Manntenimiento camioneta	(360.00)	(371.24)	(382.83)	(394.78)	(407.10)
Seguro camioneta	(360.00)	(371.24)	(382.83)	(394.78)	(407.10)
Gasto constitución	(2,000.00)	-	-	-	-
Beneficio Operacional	(59,121.62)	(55,552.46)	(6,057.52)	72,193.70	160,105.30
Intereses	(1,280.83)	(1,045.54)	(782.42)	(488.19)	(159.15)
Beneficio antes de Impuestos y Participaciones	(60,402.45)	(56,598.00)	(6,839.94)	71,705.51	159,946.15
Participación Trabajadores (15%)	-	-	(972.85)	(10,755.83)	(23,991.92)
Beneficio antes de Impuestos	(60,402.45)	(56,598.00)	(7,812.80)	60,949.69	135,954.23
Impuesto a la Renta (22%)	-	-	(1,212.82)	(13,408.93)	(29,909.93)
Beneficio antes de reservas	(60,402.45)	(56,598.00)	(9,025.62)	47,540.76	106,044.30
5% reserva legal	-	-	-	(2,377.04)	(5,302.21)
Beneficio Neto del Ejercicio	(60,402.45)	(56,598.00)	(9,025.62)	45,163.72	100,742.08

Como se puede observar en el balance anterior, la rentabilidad es nula en los primeros 3 años, inclusive existe pérdida. Al comenzar el proyecto es algo normal. La rentabilidad incrementa en el cuarto y quinto año llegando a lograr una utilidad neta en el quinto año de \$ 100 742.08.

Tabla N° 22: Estado de Situación Financiera

AÑO	0	1	2	3	4	5
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 112,063.07	\$ 770,863.12	\$ 15,096.39	\$ (430,432.87)	\$ (258,178.37)	\$ 587,871.36
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 31,203.80	\$ 41,547.15	\$ 63,686.07	\$ 99,352.83	\$ 141,140.76
Inventario productos terminados	\$ -	\$ 95,532.18	\$ 126,062.17	\$ 190,534.73	\$ 295,118.80	\$ 416,973.99
Inventario productos en proceso	\$ -	\$ 11,315.49	\$ 14,979.33	\$ 22,888.71	\$ 35,612.04	\$ 50,462.76
Inventario materia prima directa	\$ -	\$ 1,637.11	\$ 1,973.99	\$ 2,643.82	\$ 3,774.91	\$ 5,183.75
Inventario materia prima indirecta	\$ -	\$ 572.23	\$ 1,023.08	\$ 1,778.08	\$ 2,991.05	\$ 4,404.31
Total Activos Corrientes	\$ 112,063.07	\$ 911,123.93	\$ 200,682.10	\$ (148,901.46)	\$ 178,671.26	\$ 1,206,036.93
Activos No Corrientes						
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 29,570.46	\$ 354,845.52	\$ 354,845.52	\$ 354,845.52	\$ 353,906.85	\$ 355,381.03
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 33,903.60	\$ 96,393.84	\$ 158,318.83	\$ 201,634.08	\$ 264,124.32
Activos intangibles	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Amortización Acumulada	\$ -	\$ 650.00	\$ 1,850.00	\$ 3,050.00	\$ 4,250.00	\$ 5,450.00
Total Activos No Corrientes	\$ 30,070.46	\$ 326,291.92	\$ 262,601.68	\$ 199,476.69	\$ 154,022.77	\$ 91,806.71
Activos Totales	\$ 142,133.53	\$ 1,237,415.85	\$ 463,283.78	\$ 50,575.23	\$ 332,694.03	\$ 1,297,843.64
Pasivos						
Pasivos Corrientes						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 18,312.18	\$ 22,384.52	\$ 31,098.07	\$ 45,114.04	\$ 62,604.86
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 5,828.00	\$ 6,009.93	\$ 6,197.54	\$ 6,391.01	\$ 6,590.51
Participación Trabajadores por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 972.85	\$ 10,755.83	\$ 23,991.92
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,212.82	\$ 13,408.93	\$ 29,909.93
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 24,140.18	\$ 28,394.45	\$ 39,481.29	\$ 75,669.81	\$ 123,097.23
Pasivos No Corrientes						
Créditos a largo plazo	\$ 12,298.89	\$ 134,875.53	\$ 109,497.88	\$ 81,118.96	\$ 49,383.83	\$ 13,895.56
Total Pasivos No Corrientes	\$ 12,298.89	\$ 134,875.53	\$ 109,497.88	\$ 81,118.96	\$ 49,383.83	\$ 13,895.56
Pasivos Totales	\$ 12,298.89	\$ 159,015.71	\$ 137,892.33	\$ 120,600.25	\$ 125,053.63	\$ 136,992.78
Patrimonio						
Capital	\$ 69,693.72	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58
Ganancias Retenidas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Patrimonio	\$ 69,693.72	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58	\$ 836,324.58
Pasivo Total y Patrimonio	\$ 81,992.61	\$ 995,340.30	\$ 974,216.91	\$ 956,924.83	\$ 961,378.22	\$ 973,317.37
Capital de Trabajo Libre de Efectivo	\$ -	\$ 116,120.63	\$ 157,191.26	\$ 242,050.12	\$ 361,179.83	\$ 495,068.34
Variación Capital de Trabajo (sin efectivo)	\$ -	\$ 116,120.63	\$ 41,070.63	\$ 84,858.86	\$ 119,129.70	\$ 133,888.51

En el estado de situación financiera se puede observar el crecimiento de Capital de trabajo libre de efectivo, este crecimiento se debe al incremento proyectado de las ventas, mismo que influye en los activos y pasivos corrientes. Dentro de los pasivos no corrientes, se puede verificar que la deuda va disminuyendo acorde a lo que se va devengando la deuda. Adicional, este estado fue de mucha utilidad para analizar la liquidez de la empresa.

Tabla N° 23: Estado de Flujo de Efectivo

AÑO	0	1	2	3	4	5
Beneficio Neto	\$ -	\$ (69,465.03)	\$ (56,598.00)	\$ (9,025.62)	\$ 47,540.76	\$ 106,044.30
Depreciaciones	\$ -	\$ 5,262.24	\$ 5,262.24	\$ 5,262.24	\$ 5,222.53	\$ 5,262.24
Amortizaciones	\$ -	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Actividades de Operación	\$ -	\$ (10,478.09)	\$ (4,859.96)	\$ (8,717.85)	\$ (10,719.16)	\$ (11,089.20)
Variación Cuentas por cobrar	\$ -	\$ (2,858.64)	\$ (1,213.18)	\$ (2,515.63)	\$ (3,421.22)	\$ (3,509.99)
Variación Inventarios materia prima directa	\$ -	\$ (147.75)	\$ (34.15)	\$ (74.04)	\$ (107.98)	\$ (111.43)
Variación Inventarios materia prima indirecta	\$ -	\$ (61.32)	\$ (45.42)	\$ (79.53)	\$ (116.58)	\$ 30.28
Variación inventarios product. En proceso	\$ -	\$ (1,013.56)	\$ (426.06)	\$ (882.83)	\$ (1,196.19)	\$ (1,220.52)
Variación inventarios product. Terminados	\$ -	\$ (8,528.10)	\$ (3,601.01)	\$ (7,129.19)	\$ (9,755.75)	\$ (10,155.80)
Variación Cuentas por pagar	\$ -	\$ 1,645.61	\$ 444.69	\$ 960.45	\$ 1,318.21	\$ 1,534.49
Variación Documentos por pagar	\$ -	\$ 485.67	\$ 15.16	\$ 15.63	\$ 16.12	\$ 16.63
Variación Particip. Trab. por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 439.45	\$ 1,132.44	\$ 1,035.82
Variación Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 547.84	\$ 1,411.78	\$ 1,291.33
Actividades de Financiamiento	\$ 81,992.61	\$ (1,989.53)	\$ (2,224.82)	\$ (2,487.94)	\$ (2,782.17)	\$ (3,111.21)
Pago de Deuda a Largo Plazo	\$ 12,298.89	\$ (1,989.53)	\$ (2,224.82)	\$ (2,487.94)	\$ (2,782.17)	\$ (3,111.21)
Pago dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ 69,693.72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ 30,070.46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,451.62
Inversiones en PPE y bienes intang.	\$ 30,070.46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,451.62	\$ -
Incremento neto efectivo	\$ 112,063.07	\$ (12,467.62)	\$ (7,084.78)	\$ (11,205.79)	\$ (13,501.34)	\$ (12,748.78)
Efectivo principio del periodo	\$ -	\$ 847,433.53	\$ 73,416.93	\$ (415,563.70)	\$ (297,540.32)	\$ 490,665.22
Total efectivo fin periodo	\$ 112,063.07	\$ 770,863.12	\$ 15,096.39	\$ (430,432.87)	\$ (258,178.37)	\$ 587,871.36

El estado de flujo de efectivo se lo realizó por el método directo, ya que para su elaboración de utilizaron las cuentas reflejadas en el Estado de resultados integral.

Tabla N° 24: Flujo de Caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
Utilidad antes de intereses, impuestos y participaciones	\$ -	\$ (69,465.03)	\$ (56,598.00)	\$ (6,839.94)	\$ 71,705.51	\$ 159,946.15
Depreciaciones	\$ -	\$ 5,262.24	\$ 5,262.24	\$ 5,262.24	\$ 5,222.53	\$ 5,262.24
Amortizaciones	\$ -	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Participación trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (972.85)	\$ (10,755.83)	\$ (23,991.92)
Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1,212.82)	\$ (13,408.93)	\$ (29,909.93)
Flujo de Efectivo Operativo (FEO)		(63,671.15)	(50,890.43)	(3,407.55)	53,019.03	111,451.30
Inversiones Capital Neto de trabajo	\$ (112,063.07)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación de capital neto de trabajo	\$ -	\$ (10,427.93)	\$ (4,805.24)	\$ (8,097.88)	\$ (9,579.75)	\$ (11,034.48)
Recuperación del capital neto de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 68,117.78
Inversiones PPE (CAPEX)	\$ (30,070.46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Efectivo Libre (FEL)	\$ (112,063.07)	\$ (10,427.93)	\$ (4,805.24)	\$ (8,097.88)	\$ (9,579.75)	\$ 57,083.31

En el año cero existe un valor altamente negativo debido a la inversión que se generó. Como se muestra en el mismo, en los cuatro primeros años no existen excedentes de dinero. Por lo tanto, al no tener grandes excedentes de dinero la empresa no se encuentra muy holgada para sostener la distribución de capital en caso de algún problema económico grave interno o externo. Cabe mencionar que este proyecto no solo durará cinco años por lo que el último flujo se lo llevó a una

perpetuidad creciente, y el último flujo asciende a \$366,866.24. La tasa de crecimiento a perpetuidad que se seleccionó fue el promedio de los últimos 10 años de la tasa de crecimiento del PIB (3.26%).

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

Tabla N° 25 Flujo de Caja del inversionista

FLUJO DEL INVERSIONISTA						
	0	1	2	3	4	5
Flujo Libre del Proyecto	\$ (112,063.07)	\$ (10,427.93)	\$ (4,805.24)	\$ (8,097.88)	\$ (9,579.75)	\$ 57,083.31
Préstamo	\$ 12,298.89	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto Interés	\$ -	\$ (1,280.83)	\$ (1,045.54)	\$ (782.42)	\$ (488.19)	\$ (159.15)
Amortización capital	\$ -	\$ (1,989.53)	\$ (2,224.82)	\$ (2,487.94)	\$ (2,782.17)	\$ (3,111.21)
Escudo fiscal de deuda	\$ -	\$ 431.64	\$ 352.35	\$ 263.68	\$ 164.52	\$ 53.64
Flujo del Inversionista	\$ (99,764.18)	\$ (13,266.65)	\$ (7,723.26)	\$ (11,104.56)	\$ (12,685.59)	\$ 53,866.58

De igual manera el último flujo se le aplicó la perpetuidad creciente y se obtuvo un total de **\$346,192.81**.

Tabla N° 26: Elementos de cálculo de la tasa de descuento y el valor terminal

Tasa libre riesgo	1.77%	
Rendimiento del Mercado	12%	
β	0.92	
β Apalancada	1.03	
Riesgo País	7.04%	
% Impuestos	22.00%	
Participación Trabajadores	15%	
Escudo Fiscal	33.70%	
Razón Deuda/Capital	18%	
Costo Deuda	11.23%	

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	17.54%
CAPM	19.33%

Tabla N° 27: Criterios de valoración del proyecto

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		
VAN	\$54,512.27	ACEPTO
IR	1.49	ACEPTO
PERIODO RECUPERACION	4.12 Año	
TIR	26.46%	ACEPTO

De acuerdo al VAN, el proyecto es rentable ya que, a pesar de requerir una inversión inicial alta, el VAN es positivo; cabe mencionar que este resultado es muy apropiado ya que representa que la empresa sí genera beneficios. El índice de rentabilidad

demuestra que el proyecto de igual manera es rentable debido a que por cada dólar invertido se recibe \$0.49 de retorno, lo que significa que se está generando un retorno moderado. El periodo de recuperación de la inversión del proyecto se logra en el 4 año, exactamente en el primer mes. La TIR es superior a la tasa de descuento en un 7.14%, lo que significa que los inversionistas sí podrán recuperar su inversión en el 4to año.

7.5 Índices financieros

Tabla N° 28: Criterios de valoración del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5	PROMEDIO 2 ÚLTIMOS AÑOS	INDUSTRIA
Razones de liquidez								
Razón circulante	veces	31.93	0.53	-10.90	3.41	4.78	4.09	1.42
Razones de apalancamiento								
Razón de deuda a capital	veces	0.19	0.16	0.14	0.15	0.16	0.16	1.60
Razones de rentabilidad								
Margen de utilidad	%	(0.58)	(0.41)	(0.04)	0.14	0.21	0.18	1.21
ROA	%	(0.42)	(0.05)	(0.02)	0.89	0.30	0.60	0.012
ROE	%	(0.87)	(0.07)	(0.01)	0.06	0.13	0.09	0.030
Razones de eficiencia								
Razón cuentas x cobrar	%	1.04	1.02	0.99	1.00	1.00	1.00	5.05
Razón rotación de inventarios	%	0.42	0.44	0.40	0.38	0.38	0.38	0.14

El proyecto cuenta con liquidez a partir del primer año, cabe mencionar que esta liquidez disminuye en el segundo año, pero se mantiene positiva y en el tercer y cuarto año se convierte en negativa. El tener liquidez significa que por cada dólar de deuda existe en promedio en los últimos dos años Serra tiene \$ 4.09 para cubrir la misma. En cuanto a las razones de apalancamiento, en promedio durante los últimos dos años la deuda del proyecto equivale al 16% del total del patrimonio.

Analizando las razones de rentabilidad, el proyecto comienza a generar rentabilidad desde el cuarto año y va creciendo a un ritmo ligero. Finalmente, las razones de eficiencia no son muy buenas ya que en las cifras se muestra que no existe una buena rotación tanto de cuentas por cobrar y de inventarios y no se traduce en efectivo de una manera rápida a comparación de la industria. Para la comparación con la industria se tomó como base a la empresa más importante del sector (Manufacturas Americanas LTDA.), los resultados son muy positivos para Serra, pero como antes se lo había mencionado la empresa podría fallar en su eficiencia y

esto se puede dar debido a que el segmento y las ventas proyectadas son muy conservadoras.

8 CONCLUSIONES GENERALES

Existe una oportunidad considerable para ingresar al mercado con este proyecto ya que la demanda de productos que conllevan producirlos con responsabilidad social empresarial ha incrementado en los últimos años y la preferencia de estos productos ecológicos genera que los consumidores estén dispuestos a pagar mucho más de lo que suelen pagar por un producto común siempre y cuando los productos tengan un diseño agradable, sean cómodos y funcionales. El entorno externo tanto del Ecuador como de los países proveedores es favorable para la implementación de los productos de Serra. El nivel de consumo de calzado y prendas de vestir es alto dentro de todos los rubros de gastos de las familias ecuatorianas, por lo que se puede definir como un producto que los consumidores no dejarán de adquirir. No existe una competencia totalmente directa para este tipo de negocio, por lo que ingresar en este momento al mercado podría ser una gran oportunidad de adquirir una buena participación del mercado y establecer fidelidad por parte de los clientes a la marca que trajo este nuevo concepto. Adicional, existe un enorme beneficio que las partidas arancelarias que poseen las telas y cueros importados no sean gravadas con salvaguardia y sus tasas arancelarias sean altas. Esto genera una ventaja ya que de por sí los insumos son altamente costosos.

Comentar e informar correctamente a los clientes sobre el producto que se está ofertando, tiene una notable importancia ya que muchas de las personas entrevistadas no saben exactamente el concepto de los mismos en lo que respecta a la oferta de productos ecológicos. También dentro del análisis del cliente se comprobó que la estrategia de marketing debe ser la diferenciación del producto y la estrategia de internacionalización debe ser un régimen 10 (Importación al consumo). El tamaño del mercado es reducido, dado que se trató de tener una visión muy conservadora ya que sí puede existir una probabilidad que el proyecto tenga mayor acogida debido a su concepto innovador, pero fue preferible tomar el valor

real según las características escogidas dentro de las 4 perspectivas de segmentación. Finalmente, el proyecto es rentable financieramente ya que presenta un VAN de \$54,512.27 mismo que refleja que la empresa sí es rentable, su IR es de 1.49 que a pesar de no ser muy alto si existe un retorno de 49 ctvs. por dólar invertido y la TIR es superior a la tasa de descuento lo que garantiza a los inversionistas recuperar su capital invertido en el cuarto año.

Con ayuda del análisis del cliente se pudo comprobar que el producto va a ser bien recibido por las clientes, pero es necesario educarlas a las mismas para que puedan ver más allá que una prenda o accesorio de vestir. Se debe educar sobre los beneficios para la sociedad, como también se debe educar a las mismas sobre los materiales con los que los productos de SERRA están confeccionados para así garantizar la durabilidad de los mismos.

Finalmente, el análisis financiero podría garantizar la rentabilidad del negocio siempre y cuando no se limite el tiempo de vida del proyecto a un tiempo corto (5 años) ya que al ser un mercado objetivo pequeño ya que el movimiento ecologista aún sigue creciendo y para este tipo de negocio toma tiempo que la gente no sólo se preocupe por los diseños sino también el gran beneficio que están brindando al medio ambiente. Puede existir un problema de eficiencia al comienzo del proyecto ya que la rotación de la mercadería no es muy alta, pero si esto se puede cambiar con estrategias de marketing mucho más intensivas cuando la liquidez del proyecto mejore esta situación no sería un limitante para la continuidad del negocio.

Adicional, existe una ganancia considerable para los inversionistas ya que el escenario se presta para generar rentabilidad para los mismos, por lo que esto promovería a que los mismos inviertan mucho más a futuro para así lograr cumplir con los objetivos a largo plazo como es la implementación de más tiendas a nivel nacional como también la creación de una plataforma de compras en línea que permitirá incrementar su mercado objetivo.

REFERENCIAS

- AGENCE FRANCE PRESSE. (2016). *AFP.com*. Obtenido de <https://www.afp.com/es/news/15/ratings-agencies-downgrade-uk-after-brexit-vote>
- Agencia Pública de noticias del Ecuador y Sudamérica. (06 de 02 de 2016). Ecuador tendrá reformas en la Ley laboral para incentivar el empleo local. págs. <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-tendra-reformas-ley-laboral-incentivar-empleo-local.html>.
- AITE. (2014). Boletín mensual 23. *Asociación de Industriales textiles del Ecuador*.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Ministerio Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/importaciones-y-exportaciones-bce>
- Banco Solidario. (2016). *Cuida tu futuro, Usa bien tu dinero*. Obtenido de <https://cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>
- BBC. (2016). *BBC MUNDO*. Obtenido de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-36616058>
- BCE Banco Central del Ecuador. (03 de 2016). *BCE*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Carrera, C. A. (2013). *Repositorio USFQ*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3047/1/109703.pdf>
- CESCE. (2016). *CESCE ESPAÑA*. Obtenido de <http://www.cesce.es/riesgo-pa%C3%ADs>
- CESLA. (2016). *Centro de estudios Latinoamericanos*. Obtenido de http://www.cesla.com/archivos//Informe_economia_Ecuador_abr_2016.pdf
- CHINA IPR. (2010). *China IPR SME Helpdesk*. Obtenido de http://www.china-iprhelpdesk.eu/sites/all/docs/publications/ES_Textile_Industry_Jan_2010.pdf
- Comisión Económica para América Latina. (2013). Política tributaria en América Latina: Agenda para una. *CEPAL*, 25.
- Corporación Ambiental Nacional; Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca. (s.f). *Biocomercio y mercados verdes*. Obtenido de http://www.ficad.org/lecturas/lectura_tres_tercera_unidad_biocomercio.pdf

- EKOS . (2012). ¿Está su empresa lista para la nueva Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado? *EKOS Negocios*, 1.
- El Universo. (2015). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/04/nota/4396261/petroleo-cae-complica-economia-este-2015>
- Gobierno de Reino Unido. (s.f). *Compay Database*. Obtenido de http://companydb.uk/siccodes/13990/4#.WAOTk_ArKhc
- Grupo Banco Mundial. (2016). *Doing Business*. Obtenido de http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ecuador/~/_/media/giawb/doing%20business/documents/profiles/country/ECU.pdf
- Grupo EL COMERCIO. (2015). La calidad es el objetivo que buscan las empresas. *El Ecuador Produce*, 2.
- Grupo EL COMERCIO. (2015). *La tendencia es aplicar estrategias ecológicas*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/tendencia-aplicar-estrategias-ecologicas.html>
- Grupo EL COMERCIO. (16 de 03 de 2016). *Revista Líderes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/desempleo-ecuador-aumento-marzo-2016.html>
- Grupo El Comercio. (s.f). *Revista Líderes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/tendencia-aplicar-estrategias-ecologicas.html>
- Guerrero, A. (31 de 03 de 2015). 3 sectores ven un bajo impacto con el aumento de aranceles. *El Comercio*.
- Hurtado, S. (27 de 8 de 2013). *Riesgo político*.
- INEC . (2013). *Sí Emprende*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- INEC. (2010). *Ecuador en cifras* . Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2011). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf
- INEC. (2013). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf.

- Ingootex. (s.f). *Ingootex* . Obtenido de <http://www.ingootex.com/>
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (s.f.). *Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Maldonado, F., & Proaño, G. (2015). La industria en el Ecuador. *Ekos Negocios*, 62.
- MARSH & MC LENNAN COMPANIES. (2014). *AUMENTO DEL RIESGO POLÍTICO DESDE EL PRÓXIMO AÑO EN ADELANTE: MAPA DE RIESGO POLÍTICO DE MARSH DE 2015*. MARSH .
- Martínez, I., & Hoffman, J. (2004). Costes de transporte y conectividad en el comercio internacional entre la Unión Europea y Latinoamérica. Madrid: Información Comercial Española, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Ministerio Coordinador de Producción, empleo y competitividad. (01 de 07 de 2013). *Superintendencia de control de mercado*. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/1-2-Andrea-Caceres-Pol%C3%ADticas-de-Comercio-Exterior-para-Incentivar-el-Mercado-Nacional-en-el-Sector-Textil.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad . (2014). *El MIPRO promueve la innovación del calzado en el austro ecuatoriano*. Quito: Gobierno Naional de la República del Ecuador.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/bp-126-el-mipro-promueve-la-innovacion-del-calzado-en-el-austro-ecuatoriano/>
- Ministerio de Industrias y productividad. (2016). *MIPRO*. Obtenido de <http://servicios.industrias.gob.ec/sisemp/frontEnd/impTextCalzado.php>
- Ministerio del Ambiente. (s.f). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/12-empresas-a-nivel-nacional-tienen-punto-verde/>
- MIPRO. (2013). El desarrollo industrial y la integración con las Industrias Básicas. *País Productivo*, 3.
- Morejón, K. (16 de 05 de 2015). *El ciudadano*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-expone-sus-logros-en-el-foro-mundial-sobre-educacion-2015/>

- Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *WTO. org*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s230-03_s.doc
- Peattie, K. (1999). "Trapping versus substance in the greening of marketing planning. *Journal of Strategic Marketing*, págs. p. 131-148.
- Pennano, C., & Carlos, D. (30 de 11 de 2014). *Semanaeconomica.com*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/article/economia/medio-ambiente/149339-el-marketing-verde-y-su-aporte-al-medio-ambiente/>
- Peters, D., & Liu Xue, D. (2004). *Naciones Unidas* . Obtenido de Comisión Económica Para América Latina y el Caribe : <http://www.dusselpeters.com/l633-parte1.pdf>
- PRO ECUADOR. (2012). *ANÁLISIS SECTORIAL DE TEXTILES Y DE CONFECIONES*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_TEXTILES.pdf
- Producción Mundial de Soja. (2016). *Producción Mundial de Soja*. Obtenido de <https://www.produccionmundialsoja.com/>
- Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología -Iberoamericana e Interamericana . (2013). *Gasto en I+D por sector de financiamiento*. Buenos Aires, Argentina: Centro de estudios sobre ciencia, desarrollo y educación superior.
- Rodriguez, M. T. (s.f.). China. Políticas de apoyo al sector externo . *Economía UNAM*, Volumen 5 núm. 13 página 56.
- Salas, E., & Susuki, A. (2016). "Zara", un caso de éxito del Fast Fashion marketing". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/zara.html>.
- Santander Trade. (s.f). *Trade Portal*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/reino-unido/politica-y-economia>
- SANTANDER TRADE. (S.F). *TRADE PORTAL*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/china/exportacion-de-productos>
- SENAE. (2016). *ECUAPASS*. Obtenido de http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp
- SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DLE PODER DE MERCADO. (2016). "TRANSPORTE AÉREO EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL TURISMO RECEPTIVO". Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/13-Taller-Internacional-1.pdf>

- Tairan, L. (s.f). *Depósito de documentos de la FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/q2570s/q2570s06.htm>
- Unidad de Investigación Económica y de Mercado - EKOS. (2016). *Perspectivas 2016. Ekos Negocios*.
- Vasco, C., Palacios, G., & Paspuel, S. (2015). *Determinantes socioeconómicos del consumo de productos ecológicos en Quito*. Quito- Sangolquí: Universidad Central del Ecuador y Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.
- Viteri, J., & Jácome, M. B. (2011). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL. *EIDOS*, 4.
- World Intellectual Property Organization. (2015). *WIPO*. Obtenido de http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2015/article_0010.html

ANEXOS

Tabla 1: Matriz EFE

N°	Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
1	Apoyo a la industria manufacturera por parte del gobierno, principalmente a la textil lo que ha mejorado el conocimiento y experiencia de los artesanos	0.08	3	0.24
2	Aplicación de salvaguardias a bienes de consumo	0.04	3	0.12
3	Gasto en prendas de vestir y calzado es el cuarto más importante	0.05	4	0.2
4	Las personas entre los 18 y 39 años representa el 43.3% de la población de Pichincha	0.09	4	0.36
5	El 83% de los ecuatorianos se preocupa que las empresas actúen de manera responsable y con miras a la protección del medio ambiente	0.07	4	0.28
6	Pocos competidores (4) se enfocan a la confección de prendas de vestir orgánicas	0.08	3	0.24
7	Existen diversos proveedores tanto nacionales como extranjeros lo que permite buscar los materiales a mejor calidad y abaratando costos	0.12	3	0.36
Amenazas				
8	Decrecimiento de los precios del petróleo en casi un 54%	0.1	3	0.3
9	Inestabilidad jurídica	0.04	2	0.08
10	Incremento de la tasa de desempleo (24.4%) y subempleo (27.6%)	0.08	2	0.16
12	No se producen en el Ecuador ciertos insumos de calidad para la confección de prendas de vestir por lo que se debe importar (incurrir en mayores costos)	0.09	2	0.18
13	Bajo nivel de innovación por lo que la industria textil es dependiente de las innovaciones de otros países, incluyendo insumos para fabricar prendas de vestir	0.08	1	0.08
14	Empresas con mayores recursos se enfocan en producir ropa y calzado amigable con el medio ambiente debido a su rentabilidad	0.05	4	0.2
15	Las tendencias en cuestiones de ropa y calzado varían así como los gustos y preferencias de los consumidores	0.03	4	0.12
total		1		2.92

Anexo 1: Capturas de pantalla de la encuesta realizada a las potenciales clientes

UdA
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities

Ropa y accesorios de vestir ecológicos

1. Bienvenido a Mi encuesta

Reciba un cordial saludo y a la vez le agradezco por participar en la presente encuesta que tiene como objetivo conocer el grado de aceptación de la ropa y calzado ecológicos. La información obtenida será destinada a fines académicos. De antemano muchas gracias por su ayuda.

Indicaciones: marque con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas de opción múltiple puede marcar más de una opción.

* 1. ¿Qué edad tiene?

18-25 años

26-30 años

31-35 años

35 años o más

* 2. ¿Se encuentra actualmente laborando?

Sí

No

* 3. ¿Se considera una persona ecológica?

Sí

No

Algunas veces

Explique por qué

* 4. ¿Ha adquirido ropa, carteras y calzado en los últimos tres meses?
(En caso de que su respuesta sea sí pase por favor a la pregunta 6, en caso de ser no continúe con la siguiente pregunta)

- Sí
- No

5. ¿Cuáles son los motivos por los que usted no adquiere ropa, carteras y calzado con regularidad? (Luego de responder esta pregunta pase a la pregunta 13)

* 6. ¿Con qué frecuencia adquiere usted prendas de vestir?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- Otro (especifique)

* 7. ¿Con qué frecuencia adquiere usted bolsos y carteras?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- Otro (especifique)

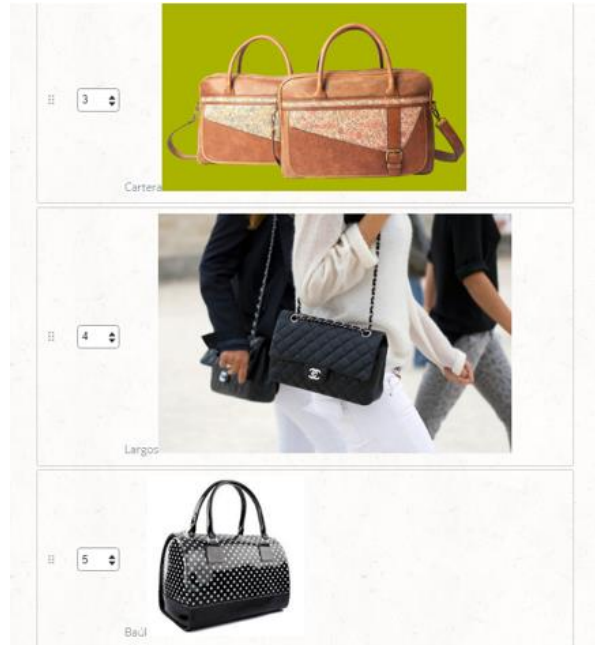
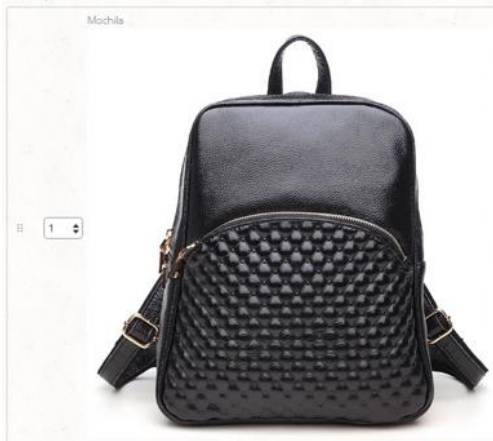
* 8. ¿Con qué frecuencia adquiere usted calzado?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- Otro (especifique)

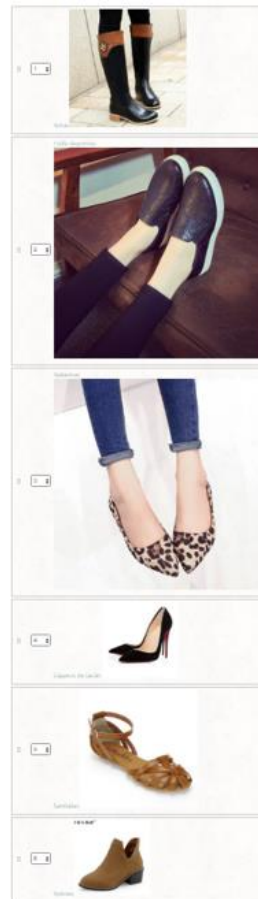
* 9. Relacionado a la ropa, ¿qué productos son los que más suele comprar? (Califique del 1 al 5, siendo 5 el que suele comprar más y 1 el que compra menos) (Puede mover con el mouse para colocar en el orden que desee)

1	Lencería
2	Vestidos
3	Pantalones
4	Blusas
5	Faldas

10. Relacionado a bolsos y carteras, ¿qué productos son los que más suele comprar? (Califique del 1 al 5, siendo 5 el que suele comprar más y 1 el que compra menos) (Puede mover con el mouse para colocar en el orden que desee)



* 11. Relacionado a calzado, ¿qué productos son los que más suele comprar? (Califique del 1 al 5, siendo 5 el que suele comprar más y 1 el que compra menos) (Puede mover con el mouse para colocar en el orden que desee)



12. ¿Qué cantidad de dinero usted destina para cada compra? (Relacionado a los productos que usted seleccionó en las tres preguntas anteriores)

	20-40	50-80	90-140	140 o más
Ropa	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bolsos y cartera	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calzado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Indique el nivel de importancia que usted le da a los siguientes factores al momento de comprar los productos previamente mencionados

	Nada importante	Poco importante	Mediamente importante	Importante	Muy importante
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Diseño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comodidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accesibilidad para a compra (lugar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Impacto medioambiental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

14. Al momento de realizar sus compras de ropa y calzado, ¿Se preocupa del impacto ambiental que puede tener la producción de los mismos? ¿Influye en su compra?

- Sí
- No
- Algunas veces

15. ¿Ha escuchado sobre ropa y calzado elaborados con telas orgánicas tal como bambú, soya y piña? (Si su respuesta fue sí pase a la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta 17)

- Sí
- No

16. ¿Qué ha escuchado sobre este tipo de ropa y calzado?

17. ¿Qué tanto le llama la atención el calzado y prendas de vestir ecológicas? Cabe mencionar que el término "ecológico" se refiere a que la producción de calzado y ropa trata de generar el menor impacto medioambiental posible (menos contaminación del agua y de la tierra) (En caso de seleccionar la respuesta "nada en absoluto", ha terminado la encuesta)

- Me interesa demasiado
- Me podría interesar
- Me es indiferente
- Podría no interesarme
- Nada en absoluto

18. ¿Qué precio...? Escriba el precio para cada producto que a usted cree conveniente en los siguientes casos usando la escala de precios

	Ropa	Bolsos y carteras	Calzado
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado caros	80	90	100
Dejaría de comprar estos productos ecológicos por considerar que son demasiado baratos que dudaría de su calidad	90	90	150
A qué precio a pesar de ser caros usted compraría estos productos	100	100	200 o más
A qué precio consideraría que estos productos son baratos	80	60	100

19. ¿Dónde preferiría comprar estos productos ecológicos?

- Local específicamente enfocado a vender estos productos con decoración acorde
- Tiendas departamentales (Rio Score, De Prati, ETAFASHION, etc.)
- Por catálogo
- Tienda online
- Otro (especifique)

20. En caso de haber respondido la pregunta anterior que le gustaría que exista un local específico para comprar estos productos, ¿En qué sector le gustaría que se encuentre?

- Norte
- Centro
- Sur
- Otro (especifique)

21. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre estos productos ecológicos?

- Redes sociales
- Página web propia de la marca
- Revistas de moda
- Spots publicitarios en la tv
- Otro (especifique)



Anexo N° 2: Ejemplo de showroom



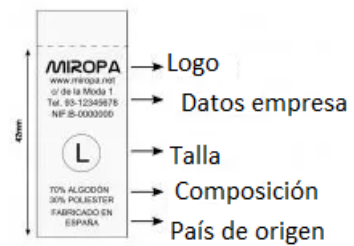
Anexo N° 3: Diseño de bolsa (empaquete externo)



Anexo N° 4: Diseño de etiqueta externa



Anexo N° 5: Diseño de etiqueta interna



Anexo N° 6: Proyección uso materias Primas directas e indirectas por producto

Costo Unitario botines (Tallas 36-37-38)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Cuero de Piña	15.5	Decímetros	\$ 65.59	11.47	\$ 48.54
Forro	6.25	Decímetros	\$ 0.50	6.25	\$ 3.13
Planta	1	Pares	\$ 3.75	1	\$ 3.75
Taco	1	Pares	\$ 1.50	1	\$ 1.50
Cambrión	1	Pares	\$ 1.50	1	\$ 1.50
Contrafuerte	1	Pares	\$ 0.25	1	\$ 0.25
Planilla	1	Pares	\$ 1.75	1	\$ 1.75
Esponjilla Microfibra	1	Unidades	\$ 0.38	1	\$ 0.38
Cierres	2	Unidades	\$ 0.70	2	\$ 1.40
Hilos	1	Docena	\$ 1.50	0.17	\$ 0.25
Pega	1	Unidades	\$ 1.00	1	\$ 1.00
Pega planta	1	Unidad	\$ 1.30	1	\$ 1.30
Otros (cordones- hebillas)	2	pares	\$ 1.00	2	\$ 2.00
Materia prima indirecta					
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	2	\$ 0.10
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Mano de obra					\$ 12.00
Costo Unitario					\$ 79.88

Costo Unitario botines (Tallas 36-37-38)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Cuero de Piña	15.5	Decímetros	\$ 65.59	11.47	\$ 48.54
Forro	6.25	Decímetros	\$ 0.50	6.25	\$ 3.13
Planta	1	Pares	\$ 3.75	1	\$ 3.75
Taco	1	Pares	\$ 1.50	1	\$ 1.50
Cambrión	1	Pares	\$ 1.50	1	\$ 1.50
Contrafuerte	1	Pares	\$ 0.25	1	\$ 0.25
Planilla	1	Pares	\$ 1.75	1	\$ 1.75
Esponjilla Microfibra	1	Unidades	\$ 0.38	1	\$ 0.38
Cierres	2	Unidades	\$ 0.70	2	\$ 1.40
Hilos	1	Docena	\$ 1.50	0.17	\$ 0.25
Pega	1	Unidades	\$ 1.00	1	\$ 1.00
Pega planta	1	Unidad	\$ 1.30	1	\$ 1.30
Otros (cordones- hebillas)	2	pares	\$ 1.00	2	\$ 2.00
Materia prima indirecta					
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	2	\$ 0.10
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Mano de obra					\$ 12.00
Costo Unitario					\$ 79.88

Costo Unitario flats (Tallas 36-37-38)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo
Materia prima directa					
Cuero de Piña	15.5	Decímetros	\$ 65.59	4.25	\$ 17.99
Forro	2.02	Decímetros	\$ 0.15	2.02	\$ 0.30
Planta	1	Pares	\$ 4.25	1	\$ 4.25
Contrafuerte	1	Pares	\$ 0.25	1	\$ 0.25
Planilla	1	Pares	\$ 1.75	1	\$ 1.75
Esponjilla Microfibra	1	Unidades	\$ 0.38	1	\$ 0.38
Hilos	1	Docena	\$ 1.50	0.17	\$ 0.25
Pega	1	Unidades	\$ 1.00	1	\$ 1.00
Pega planta	1	Unidades	\$ 1.30	1	\$ 1.30
Clavos	2	Pares	\$ 0.15	2	\$ 0.30
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	2	\$ 0.10
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Mano de obra					\$ 9.00
Costo Unitario					\$ 37.90

Costo Unitario Cartera					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo
Materia prima directa					
Cuero de Piña	15.5	Decímetros	\$ 65.59	14.35	\$ 60.73
Forro tela	0.55	Centímetros	\$ -	0.55	\$ 1.25
Hebillas	2	Unidades	\$ 1.22	2	\$ 2.44
Cierres	2	Unidades	\$ 1.75	2	\$ 3.50
Argollas	3	Pares	\$ 2.00	3	\$ 6.00
Hilos	1	Docena	\$ 1.50	0.08	\$ 0.13
Pega	1	Unidades	\$ 1.50	1	\$ 1.50
Mangueras para maniqués	1	Pares	\$ 0.75	1	\$ 0.75
Cantón	1	Unidades	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Materia prima indirecta					
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Mano de obra					\$ 14.00
Costo Unitario					\$ 91.88

Costo Unitario Blusa tela bambú- talla Small (34-38)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 10.09	1200	\$ 12.11
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.2	\$ 0.10
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 9.50
Costo Unitario					\$ 24.71

Costo Unitario Blusa tela soya - talla Large (48-50)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 14.41	1400	\$ 20.17
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.4	\$ 0.20
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 11.50
Costo Unitario					\$ 34.88

Costo Unitario Blusa tela bambú- talla Medium (40-46)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 10.09	1300	\$ 13.12
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.3	\$ 0.15
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 10.50
Costo Unitario					\$ 26.77

Costo Unitario Blusa tela soya- talla Small (34-38)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 14.41	1200	\$ 17.29
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.2	\$ 0.10
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 9.50
Costo Unitario					\$ 29.89

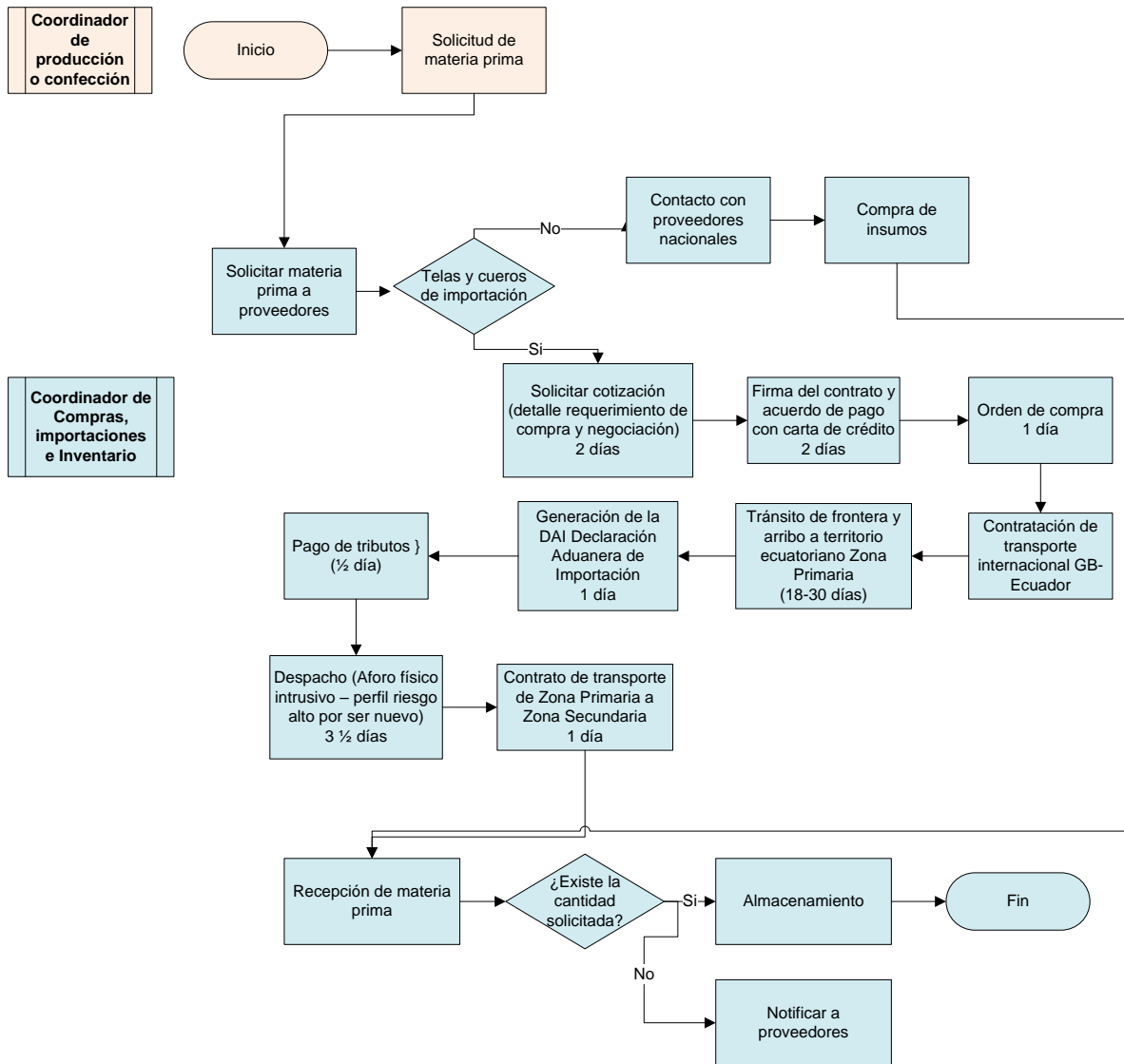
Costo Unitario Blusa tela bambú- talla Large (48-50)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 10.09	1400	\$ 14.13
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.4	\$ 0.20
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 11.50
Costo Unitario					\$ 28.83

Costo Unitario Blusa tela soya- talla Medium (40-46)					
Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad utilizada	Costo Total
Materia prima directa					
Telas	1000	Gramos/m2	\$ 14.41	1300	\$ 18.73
Forro	1	Decímetros	\$ 0.50	0.3	\$ 0.15
Hilos	1	Docena	\$ 3.00	0.083	\$ 0.25
Patrón	1	Unidad	\$ 0.50	1	\$ 0.50
Etiqueta	1000	Unidades	\$ 50.00	0.001	\$ 0.0001
Botones	1	Docena	\$ 3.50	0.33	\$ 1.17
Materia prima indirecta					
Etiqueta Interna	1000	Unidad	\$ 50.00	1	\$ 0.05
Etiqueta Externa	1000	Unidad	\$ 55.00	1	\$ 0.06
Empaque	100	Unidades	\$ 98.00	1	\$ 0.98
Mano de obra					\$ 10.50
Costo Unitario					\$ 32.39

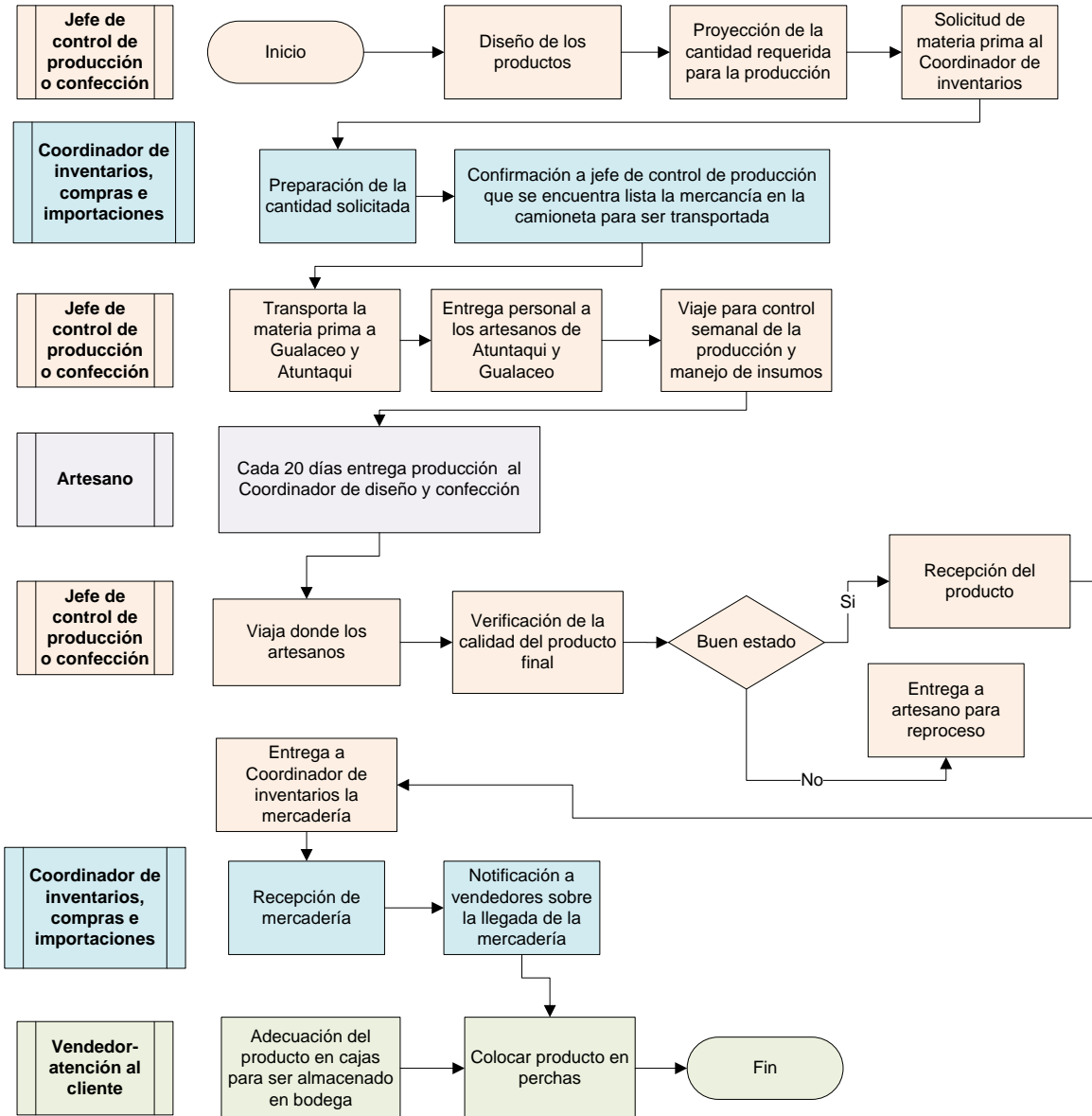
Anexo N° 7: Plan de introducción SERRA (Estrategias de marketing)

Plan de Introducción SERRA													
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Costo unitario por estrategia
Durante los tres primeros fin de mes del primer año de SERRA se hacen descuentos del 10% del total de la compra de las clientes	X	X	X										\$ 340.00
Sorteo tarjetas 10 de regalo por \$100 para compran en SERRA, se sortearán en la Fan Page de Facebook tomando en cuenta a las clientes que suban una foto con su prenda Serra y usen el hashtag #VISTESERRA y obtengan más de 50 likes			X				X						\$ 1,000.00
Participar en feria de diseño independiente CARISHINA, participar en desfile de modas.												X	\$ 260.00
Participar en la feria GRAND BAZAAR					X								\$ 210.00
Se enviará a las compradoras frecuentes un cupón electrónico y quienes lleven impreso en una hoja de papel reciclado se les hará una rebaja del 5% en su compra						X				X			\$ 690.00
En día se San Valentín, todas las compras mayores a \$200 participan en un sorteo de una sesión de spa para dos personas.		X											\$ 120.00
Regalar prendas a líderes de opinión (Bloggeras de moda y presentadoras de TV)	X			X					X				\$ 350.00
Por cambio de temporada de invierno a verano la 3era prenda o accesorio de vestir (zapatos o carteras) tienen el 35% de descuento						X							\$ 1,200.00
Publicaciones en revista											X		\$ 1,500.00
Gestión de MKT digital (redes sociales y página web)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$ 380.00
Publicidad en Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$ 40.00
Enviar digitalmente los nuevos catálogos de las nuevas colecciones semestralmente a las clientes frecuentes	X							X					\$ 80.00
Cambio de material creativo de vitrinas	X		X		X		X		X		X	X	\$ 60.00
Premios sorpresa para vendedores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$ 50.00
TOTAL MENSUAL	\$1,300.00	\$930.00	\$1,870.00	\$820.00	\$740.00	\$2,360.00	\$1,530.00	\$ 550.00	\$880.00	\$1,160.00	\$2,030.00	\$790.00	\$ 14,960.00

Anexo N° 8: Flujo de Proceso de abastecimiento



Anexo N° 9: Flujo de Proceso de confección



Anexo N°10: Requisitos para creación de una compañía limitada según la Superintendencia de compañías

1. Reservar el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías (balcón de servicios de la SUPERCIAS)
2. Elaborar los estatutos de constitución de la empresa
3. Abrir una cuenta de integración de capital de constitución de la empresa. Se requiere la copia de cédulas y papeletas de votación de los socios y carta donde se menciona el % de participación de cada uno. En el caso de la empresa \$400 por ser una compañía limitada.
4. Generación de la escritura pública. Entregar a un notario la copia de todos los documentos que se obtuvo anteriormente para obtener la escritura pública
5. Llevar la escritura pública a la Superintendencia de compañías para su revisión y autorización mediante resolución.
6. La institución antes mencionada entrega 4 copias de la resolución con el objetivo de publicar en algún periódico la creación de la empresa.
7. Obtener el permiso municipal. Se debe pagar la patente municipal y se debe pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones
8. Obtener el certificado de seguridad del cuerpo de bomberos (se debe adquirir un extintor según la dimensión del local)
9. Inscripción de la compañía en el registro mercantil.
10. Realizar la junta general de accionistas para definir a sus representantes legales
11. Inscribir los nombres de los representantes en el registro mercantil (durante los 30 días posteriores de su definición)
12. Obtener el Registro Único de Contribuyentes en el SRI
13. Conseguir la carta emitida por la Superintendencia de compañías en donde se menciona el RUC de la empresa para entregarla al banco, con esta carta se podrá disponer de los valores depositados (\$400)

Adaptado de: (Banco Solidario, 2016)

Anexo N°11: Requisitos para registrarse como importador en MIPRO

La Superintendencia de Compañías establece ciertos requisitos para poder crear la empresa, en anexos se encuentra el proceso y los requerimientos. El tiempo estimado para este proceso es entre tres a cuatro semanas y el costo del abogado puede ser entre \$600 a \$1000.

Una vez constituida la empresa, se debe registrarla en el Ministerio de Industrias y Productividad para poder registrarse como importador de textiles, los requisitos son los siguientes:

1. Registrarse como importador en el Sistema de Información Empresarial en la página web del MIPRO
2. Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil y de aumento de capital o reformas de estatutos (si los hubiere)
3. Nombre del declarante autorizado que realizará los trámites de importación
4. Copia del RUC
5. Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito, de la persona jurídica solicitante.
6. Descripción del tipo de producto que se va a importar, así como la lista de subpartidas arancelarias bajo las cuales se declararán ante la aduana
7. Certificado de no mantener deudas exigibles con el SRI.

Adaptado de: (Ministerio de Industrias y productividad, 2016)

Anexo N°12: Cotización Préstamo



CONDICIONES Y COSTO TOTAL DEL CREDITO

Fecha: 26/12/2016	Producto: PRODUCTIVO (COMERCIAL)
Plazo (Meses): 60	Fecha Inicio Pago: 26-ene-2017
Estado Civil: Soltero	Frecuencia de Pago: Mensual
Tasa Interés Nominal: 11.23%	Tipo de Tasa: Reajutable
Tipo de sistema de Amortización: FRANCES	Tasa Contribución Solca: 0,28 %
Valor Bien Inmueble: N/A	

Datos Financiamiento	Valores	Periodicidad	Explicación
Monto Financiado (USD)	12298.89		Monto del crédito solicitado
Monto líquido (USD)	12237.4		Monto acreditado en la cuenta
Cuota Financiera (USD)	272.53	Mensual	Valor correspondiente al capital e interés
Cuota Total (USD)	272.53	Mensual	Valor cuota financiera
Plazo / Número de cuotas	60	Mensual	Número de cuotas a pagar por el cliente en todo el plazo del crédito
Tasa Interés Nominal (%)	11.23	Anual	Es la tasa de interés anual que iguala el valor presente de los flujos de los desembolsos con el valor presente de los flujos de servicio de crédito.
Tasa de Interés activa efectiva referencial para el segmento (%)	10.92	Anual	Es la tasa de interés anual que iguala el valor presente de los flujos de los desembolsos con el valor presente de los flujos de servicio del crédito del segmento
Tasa Interés efectiva anual (%)	11,83	Anual	(TEA) Es igual al interés anual efectivo, dividido para el capital inicial. Las tasas de interés nominal y efectiva difieren cuando el período de capitalización es distinto de un año. La tasa de interés efectiva es más alta mientras más corto es el período de capitalización
Suma de Cuotas (USD)	16351.53		Sumatoria de cuotas que paga el cliente

Anexo N°13: Cotización Cuero de piña

Purchasing guidance – Piñatex™



Products available	Piñatex ORIGINAL Natural (Ref: PXO400Nat) Piñatex ORIGINAL Charcoal (Ref: PXO400Cha) Piñatex ORIGINAL Brown (Ref: PXO400Bro) Piñatex Gold (Ref: PXR400Gol) Piñatex Silver (Ref: PXR400Sil)
Quantities	MOQ sampling / prototyping: 5 linear meters (width 155 cm) MOQ production / bulk: 15 linear meters (width 155 cm) Maximum order quantity will be dealt with on an individual basis.
Unit price	Piñatex ORIGINAL: €39.00 / linear meter, width 1.55m Piñatex Gold and Silver: : €45.00 / linear meter, width 1.55m
Additional charges	Handling fees Shipping fees
Payment terms	<i>Sampling orders:</i> Payment of material + handling fees before shipment. Payment of shipping fees on delivery. <i>Production orders:</i> Payment of 50% of material + handling fees before shipment
Lead time	The lead time depends on the volume and type of request. If the product is in stock we are able to send it within 1-2 weeks of PO confirmation. We should have new stock every two to three months, which will cover for small production orders and regular colours/finishes. However if you require a large volume and/or a specific colour/finish, our total production lead time at the moment is six months.
Returns	Fabric can only be returned with the prior agreement of Ananas Anam. If fabric is returned there will be a handling charge of 30% of the invoiced value – with a minimum charge of €50.00.
Contact	sales@ananas-anam.com +44 (0)2 075 904 458

Note: Piñatex is a natural material and as such, its colour and texture may vary slightly.

