



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS 

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE ROPA DE MUJER CONFECCIONADA A LA MEDIDA Y  
PERSONALIZADA A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA WEB EN LA  
CIUDAD DE QUITO CON MATERIA PRIMA IMPORTADA. 

AUTOR

Irina Del Cisne Figueroa Sánchez

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
ROPA DE MUJER CONFECCIONADA A LA MEDIDA Y PERSONALIZADA A  
TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA WEB EN LA CIUDAD DE QUITO CON  
MATERIA PRIMA IMPORTADA.

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

Profesor Guía  
Jorge Troncoso Lago

Autor  
Irina Del Cisne Figueroa Sánchez

Año  
2017

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Mgs. Jorge Troncoso Lago.

C.I. 1756355242

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

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

---

Marco Castillo Añezco

C.I. 1715303747

## 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.”

---

Irina Del Cisne Figueroa Sánchez.

C.I. 1718869116

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios y a la Virgen María, con su bendición he logrado terminar mi carrera universitaria.

Gracias a mi madre, Cumandá, por su infinito amor y por ser una guerrera incansable que con su ejemplo me inspira a cumplir mis metas. A mi padre, Leonardo, por su inmenso cariño, por guiarme a diario y por su paciencia.

Gracias también a mis tíos, Papá Franklin y Mami Ceci, por su amor de padres, y su apoyo incondicional en cada cosa que hago.

Agradezco a toda mi familia porque siempre ven lo mejor en mí y me apoyan en cada paso de mi vida.

Un agradecimiento especial a mis profesores de la universidad, supieron enseñarme las herramientas para mi desarrollo personal y académico.

Finalmente, pero no menos importante, gracias a todos los amigos que la universidad me regaló, su apoyo fue crucial.

## DEDICATORIA

Para mamá y papá, por todo el esfuerzo que han puesto para que sea mejor cada día, este trabajo está hecho con todo el amor que les tengo.

Gracias por hacer mis días más fáciles, por toda su paciencia, por su incalculable amor y por el orgullo que sienten por mí. Les amo mucho.

## RESUMEN

El plan de negocios que se presenta a continuación pretende demostrar cuan factible es la implementación de una empresa que fabrique y comercialice prendas de vestir de mujer personalizadas y a la medida, utilizando una plataforma web como herramienta para que el cliente realice las compras, el diseño y personalización de sus prendas y también utilizando materia prima importada. Para demostrar si este proyecto es factible o no se realizaron varios análisis. Se analizó el macroentorno y la industria de Ecuador, ya que es donde se va a desarrollar el proyecto, además se realizó un análisis del macroentorno de Colombia porque es el país proveedor de materia prima. Se realizó también una investigación cualitativa y cuantitativa de mercado utilizando herramientas para analizar al cliente, se elaboró un plan de marketing, el plan operacional, y un análisis financiero con proyecciones a 5 años.

La empresa con nombre "Custommade" se enfocará en entregar al cliente una nueva experiencia de compra, permitiéndole diseñar sus prendas de vestir a su medida y con el estilo propio de cada persona. La fabricación de las prendas será de alta calidad, con materiales importados para realzar la misma y su comercialización se hará a través de la aplicación web diseñada para que a través de un simulador el cliente pueda pre visualizar como quedarán sus prendas.

Los resultados de la investigación arrojaron un nivel de aceptación del negocio de un 74%, los clientes potenciales son mujeres de entre 20 a 40 años de edad y con un poder adquisitivo alto.

La inversión inicial para este proyecto es de \$ 82.612,64. Con el análisis financiero se comprueba que este negocio es factible y viable.

## **ABSTRACT**

The aim of the business plan presented below is to demonstrate how feasible is the implementation of a company that manufactures and commercializes customized women's clothing. This is possible using a web platform as a tool for the customer to make purchases, design and customize their garments using imported raw material. To demonstrate whether this project is feasible or not, several studies were performed. We analyzed the macro environment and the industry of Ecuador, since it is place where the project will be developed. In addition, an analysis of the macro-environment of Colombia was carried out considering that it is the supplier of raw material for this business plan. A qualitative and quantitative market research, marketing plan, operational plan, and a financial analysis was carried out with a 5-year projection.

The company named "Custommade" will focus on giving the customer a new shopping experience, allowing them to design pieces of clothing in their own way and applying their own style. The manufacturing of the high quality garments are made with imported materials to enhance the product. The commercialization will take place on the web application designed, so that through a simulator the customer can see a preview of how their garments will look.

The results of the investigation showed a business acceptance of 74% and that the potential clients are women between 20 and 40 years old with a high purchasing power.

The initial investment for this project is \$ 82.612,64. With the financial analysis it is proven that this business plan is feasible and viable.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO. ....</b>	<b>1</b>
1.1.1. Objetivo General del trabajo. ....	2
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo. ....	2
<b>2. ANÁLISIS ENTORNO. ....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....</b>	<b>3</b>
2.1.1. Análisis PESTEL de Ecuador.....	3
2.1.1.1. Entorno Político y Legal.....	3
2.1.1.2. Entorno Económico. ....	5
2.1.1.3. Entorno Social y Demográfico. ....	7
2.1.1.4. Entorno Tecnológico.....	7
2.1.2. Análisis de la Industria de Ecuador (PORTER). ....	8
2.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: MEDIA.....	8
2.1.2.2. Amenaza de productos sustitutos: ALTA. ....	9
2.1.2.3. Poder de negociación de proveedores: BAJA.....	9
2.1.2.4. Poder de negociación de consumidores: MEDIA. ....	10
2.1.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras: BAJA. ....	10
2.1.3 Entorno externo de Colombia. ....	11
2.1.3.1. Entorno Político. ....	11
2.1.3.2. Entorno Económico. ....	12
2.1.3.3. Entorno Tecnológico.....	13
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....</b>	<b>14</b>
<b>3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa. ....</b>	<b>14</b>
3.1.1. Entrevistas a profundidad. ....	14
3.1.1. Presentación y análisis: focus group.....	16
3.1.1. Presentación y análisis: encuestas. ....	19
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>23</b>

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente. ....	23
<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>25</b>
5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING. ....	25
5.1.1. Mercado Objetivo .....	25
5.1.2. Propuesta de valor .....	26
5.2. MEZCLA DE MARKETING. ....	26
5.2.1. Análisis del Producto.....	26
5.2.1.1. Atributos. ....	27
5.2.1.2. Nivel de Producto. ....	27
5.2.1.3. Branding. ....	28
5.2.1.4. Empaque. ....	29
5.2.1.5 Etiquetado. ....	30
5.2.1.6. Soporte. ....	31
5.2.2. Análisis de la Plaza. ....	32
5.2.2.1. Estrategia de distribución: .....	32
5.2.2.2. Puntos de venta:.....	33
5.2.2.3. Estructura del canal de distribución.....	33
5.2.2.4. Tipo de canal .....	34
5.2.3. Análisis de la Promoción.....	35
5.2.3.1. Estrategia promocional.....	35
5.2.3.2. Publicidad. ....	36
5.2.3.3. Promoción de ventas.....	36
5.2.3.4. Otras estrategias de promoción .....	37
5.2.4 Análisis del Precio.....	38
5.2.4.1. Costo de venta .....	38
5.2.4.2. Estrategia de precios.....	38
5.2.2.3. Estrategia de entrada. ....	38
5.2.4.4. Estrategia de ajuste.....	38
5.2.4.5. Acciones de la mezcla de marketing costeadas y proyectadas.	39

<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>40</b>
<b>6.1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN ..</b>	<b>40</b>
6.1.1. Misión.....	40
6.1.2. Visión .....	40
6.1.3. Objetivos .....	40
<b>6.2. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>41</b>
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.....	41
6.2.1.1. Análisis de tiempos de producción.....	42
6.2.1.2. Secuencia de operaciones .....	43
6.2.1.3. Personal Requerido .....	43
6.2.1.4. Infraestructura y bienes .....	44
<b>6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>46</b>
6.3.1. Estructura legal .....	46
6.3.2. Diseño organizacional.....	46
6.3.3. Organigrama .....	46
6.3.4. Funciones de los actores del organigrama: .....	47
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>48</b>
<b>7.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS. ....</b>	<b>49</b>
7.1.1. Proyección de ingresos.....	49
7.1.2. Proyección de costos .....	49
7.1.3. Proyección de gastos.....	50
<b>7.2. INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.....</b>	<b>50</b>
7.2.1. Inversión inicial.....	50
7.2.2. Estructura de capital. ....	51
<b>7.3. PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA Y ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....</b>	<b>51</b>
7.3.1. Proyección De Estado De Resultados .....	51

7.3.2. Estado de Situación Financiera. ....	52
7.3.3. Estado De Flujo De Efectivo .....	52
<b>7.4. PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO, Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.....</b>	<b>53</b>
7.4.1. Proyección De Flujo De Caja Del Inversionista .....	53
7.4.2. Cálculo De La Tasa De Descuento .....	54
7.4.3. Criterios De Valoración. ....	54
<b>7.5. ÍNDICES FINANCIEROS.....</b>	<b>55</b>
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES. ....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ficha Técnica Entrevista 1. ....	14
Tabla 2: Ficha Técnica Entrevista 2. ....	15
Tabla 3: Ficha Técnica Focus Group 1. ....	17
Tabla 4: Ficha Técnica Focus Group 2. ....	18
Tabla 5: Segmentación de mercados.....	25
Tabla 6: Costos y características de las etiquetas de “Custommade” .....	31
Tabla 7: Presupuesto de Acciones de la mezcla de marketing costeadas y proyectadas.....	39
Tabla 8: Información general de importación.....	41
Tabla 9: <i>Costos de Importación.</i> ....	42
Tabla 10: Tiempos de producción por prenda. ....	42
Tabla 11: Costos de equipos de computación.....	44
Tabla 12: Costos de muebles de oficina.....	44
Tabla 13: Costo de maquinaria. ....	45
Tabla 14: Especificaciones y costo del vehículo. ....	45
Tabla 15: Proyección de ingresos.....	49
Tabla 16: Proyección de costos .....	50
Tabla 17: Proyección de Gastos Anuales.....	50
Tabla 18 Inversión Inicial.....	50
Tabla 19: Estructura de capital.....	51
Tabla 20: Estado de resultados anual.....	51
Tabla 21: Estado De Situación Financiera Anual .....	52
Tabla 22: Estado De Flujo De Efectivo .....	53
Tabla 23: Flujo De Caja.....	53
Tabla 24: Datos del cálculo de la tasa de descuento. ....	54
Tabla 25: Criterios de valoración .....	55
Tabla 26 indicadores financieros. ....	56
Tabla 27: Clasificación CIU.....	65
Tabla 28: Tasa de crecimiento del PIB de Colombia. ....	66

Tabla 29: Cotización del peso colombiano respecto del dólar estadounidense. .....	67
Tabla 30: Matriz de evaluación de factores externos. ....	68
Tabla 31: Preferencia de tipo de blusas. ....	72
Tabla 32: Preferencia de tipo telas para cada prenda de vestir.....	72
Tabla 33: Descripción de costos de elaboración de empaque.....	74
Tabla 34: Costos de página web/software.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo de la empresa.....	28
Figura 2: Prototipo de empaque.....	29
Figura 3: Etiquetas 1-2-3 para prendas de vestir. ....	31
Figura 4: Estructura del Canal de Distribución. ....	33
Figura 5: Cuadro de secuencia de operaciones. ....	43
Figura 6: Organigrama de la empresa “Custommade” .....	46
Figura 7. Tasa de crecimiento del PIB de la Industria Manufacturera. Actividad Económica: Fabricación de prenda de vestir. ....	65
Figura 8: gráfico de las 5 fuerzas de Porter. ....	66
Figura 9: Gráfico estructura de edad personas encuestadas.....	70
Figura 10: Gráficos de estructura de tallas de prendas de vestir.....	70
Figura 11: Gráficos de porcentaje de preferencia de prendas de vestir. ....	71
Figura 12: <i>Gráficos de compra mensual de prendas de vestir.</i> .....	71
Figura 13: Gráficos Modelo Van Westendorp. ....	73

## **1. INTRODUCCIÓN.**

### **1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.**

El desarrollo de economías de escala y de la producción en masa de las grandes empresas de tiendas de moda, más los intereses económicos de las mismas, ha generado que se encuentren en el mercado prendas de vestir, que siguen tendencias de moda en cuanto a colores y modelos, pero son comunes y poco exclusivas. En la gran mayoría de cadenas de tiendas de moda se encuentran prendas de vestir repetidas en modelos y estilos lo que hace que pierdan exclusividad, además utilizan tallas estandarizadas globalmente y muchas veces eso genera problemas a los consumidores que no logran encontrar una prenda que se ajuste a su medida.

Es por esto que a la hora de vestir la mayoría de mujeres suelen ser muy exigentes para elegir sus prendas, ya que siempre están en busca de una pieza que encaje perfectamente con su figura y que además tenga un toque de personalidad que las haga sentir únicas.

Por otro lado, creciente uso de internet en Ecuador como medio de comercialización de productos permite el desarrollo de nuevas empresas que se dediquen exclusivamente a vender sus productos por este medio. Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos para el año 2018 se espera que las ventas en línea tengan un crecimiento de 42%.

Debido a los constantes cambios en la moda; dada la necesidad de las mujeres por encontrar vestimenta que refleje estilo propio y personalidad y además de la poca disponibilidad de tiempo que se tiene para ir de compras; se ve la oportunidad de poder brindar una solución a estos problemas, planteando este proyecto y analizando la factibilidad de crear un negocio que se dedique a producir y comercializar ropa hecha a la medida que pueda ser diseñada y personalizada por las clientes a través de una plataforma web.

### **1.1.1. Objetivo General del trabajo.**

Determinar la factibilidad y viabilidad de un plan de negocios que pretende incursionar en la producción y comercialización a través de internet de prendas de vestir confeccionadas a la medida y personalizadas por el cliente a través de una plataforma web en la ciudad de Quito, con un análisis financiero de los próximos cinco años.

### **1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.**

- Elaborar un análisis de la situación de los factores externos: políticos, económicos, sociales, tecnológicos; también de las fuerzas que actúan en la industria de fabricación y comercialización de prendas de vestir y que afectan al desarrollo del presente plan de negocios.
- Realizar una investigación de mercados que permita elegir un mercado objetivo, y que también proporcione información para analizar las características de los clientes, sus preferencias, su conducta de compra y el nivel de aceptación que tendría la ropa confeccionada a la medida y personalizada por el cliente en el mercado, a través de técnicas cualitativas y cuantitativas.
- Describir la oportunidad de negocio encontrada dentro del mercado de prendas de vestir en base al análisis previo del entorno y del cliente.
- Diseñar un plan de marketing que permita definir la estrategia general de marketing correcta y el marketing mix para los productos que se van a ofertar.
- Definir el plan de operaciones para el negocio propuesto, así como también la estructura organizacional que se va a implementar junto con la misión, visión y los objetivos que servirán de guía para el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Elaborar proyecciones a cinco años de costos, ingresos, gastos, estados financieros e índices financieros que permitan realizar una evaluación financiera y que esta a su vez ayude a determinar la viabilidad del negocio.

## **2. ANÁLISIS ENTORNO.**

### **2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.**

Se analizan las variables del macroentorno de Ecuador y de la industria a la que pertenece el proyecto, que posiblemente afectan al desarrollo del presente plan de negocios. Además, se realiza un análisis de variables del macroentorno de Colombia ya que parte de la materia prima, utilizada para fabricar los productos que oferta la empresa, será importada de ese país.

#### **2.1.1. Análisis PESTEL de Ecuador.**

##### **2.1.1.1. Entorno Político y Legal.**

**Aranceles a las importaciones de prendas de vestir:** En el año 2010 el gobierno ecuatoriano "mediante los Decretos Ejecutivos Nro. 367 y Nro. 372, reformó el Arancel Nacional de Importaciones en el que se adoptó un arancel mixto para la importación de textiles y prendas de vestir que se encuentran clasificados entre los capítulos 61-63 del Arancel Nacional." (COMEXI, 2010). El arancel mixto consiste en un arancel ad valorem de 10% sobre el valor CIF de la mercancía al que se le suma un arancel específico de \$5,50 por cada kilo neto de ropa importada. (COMEXI, 2010). Con estas medidas lo que el gobierno ecuatoriano busca es fortalecer y proteger el sector textil del país. Este factor se puede considerar como una oportunidad ya que el giro de negocio es confeccionar prendas de vestir en el país por lo que se eximirá de pagar estos impuestos y eso se traduce en menores costos. Es importante tomar en cuenta que, este factor también puede representar una amenaza porque existen partidas arancelarias de ciertos textiles, que serán usados como materia prima, que si podrían pagar aranceles.

**Sobretasa arancelaria a las importaciones de las prendas de vestir:** A través de la Resolución 011-2015 del COMEX se implementó en Ecuador una sobretasa arancelaria por balanza de pagos que durará hasta junio de 2017, dicho arancel varía del 25% al 40% para las importaciones de ciertas prendas de vestir y textiles clasificados entre los capítulos 60-63 del Arancel Nacional de Importación (COMEX, 2015). Al pagar estos impuestos a la importación los precios de las prendas de vestir importadas son más altos y se puede tomar como una oportunidad para el proyecto.

**Regulaciones a la importación de prendas de vestir a través de courier:** La importación de prendas de vestir a través de courier debe pagar los siguientes impuestos: 10% ad valorem, \$5.5 por cada Kg de ropa arancel específico, 14% de IVA, 0.5% de FODINFA y 25% de salvaguardia. La mercancía se declara como categoría D dentro de las categorías de envío a través de courier, el peso del paquete no puede ser mayor a 20 kg y el valor no puede sobrepasar los US\$ 2.000,00 o su equivalente en otra moneda. (Servicio Nacional de Aduana, 2016) Estas regulaciones son un limitante para quienes realizan compras de ropa en el extranjero a través de internet, que según datos del SENA E para el año 2013 un 38% de las importaciones que se hicieron a través de este sistema fueron de compras realizadas por internet. (Tapia & Enríquez , 2014)

Se puede tomar estas regulaciones como una oportunidad ya que los clientes podrían preferir comprar ropa a través de internet que sea de buena calidad, hecha en Ecuador y sin tener que incurrir en gastos de importación.

**Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos:** En Ecuador los negocios y servicios electrónicos están sujetos a seguir las regulaciones de la "Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos". Esta ley plantea los lineamientos que deben seguir las empresas para realizar comercio electrónico, las sanciones en caso de incumplir la ley y además los derechos de los usuarios. Uno de los principales artículos de esta ley establece que los datos e información de los usuarios deben estar guardados y ser protegidos bajo confidencialidad. A pesar de ser creada en 2002 y reformada en 2014, esta ley carece de lineamientos que regulen exclusivamente las transacciones electrónicas de bienes, por lo que puede ser una amenaza para el proyecto ya que no existe una base legal en la que fijarse para desarrollar este tipo de negocios. (2014)

**Apoyo gubernamental al sector textil:** El gobierno ecuatoriano a través de sus diferentes organismos, está realizando actividades de apoyo al sector textil. Un ejemplo es la labor que está desarrollando la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM), que a través de un programa de seminarios internacionales dirigidos la industria textil está logrando fortalecer las capacidades de los productores, tomando como referencia las experiencias de

otros países que ya tienen su industria textil más desarrollada. La SCPM también ha elaborado el “Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector Textil” el cual brinda herramientas importantes que permiten proteger los derechos tanto de productores como del consumidor final, su producción, y también para evitar que se creen competencias desleales entre los actores de la industria, con lo que se da la capacidad de generar productos de mejor calidad (2016). Este factor se puede ver como una oportunidad para el proyecto ya que se recibirá apoyo gubernamental para tener un mercado y comercio justo.

#### **2.1.1.2. Entorno Económico.**

**Contracción económica del país:** Actualmente, Ecuador enfrenta una fuerte contracción económica que se ve reflejada en el crecimiento del PIB, según datos obtenidos del Banco Mundial, la tasa de crecimiento del PIB en 2014 fue de 3,67%, en 2015 de 0.3%, para 2016 este organismo prevé un decrecimiento de 4%, de igual forma proyecta para el año 2017 el mismo porcentaje y para el año 2018 pronostica crecimiento de 0% (2016, p. 130) lo que significa que la economía ecuatoriana estará enfrentando momentos de crisis. Esta desaceleración de la economía puede constituir una amenaza para el desarrollo de una nueva empresa en el país ya que el Estado tendrá que tomar medidas de ajuste económico, lo que implicaría un menor gasto público y por lo tanto menos acceso a financiamiento para nuevas empresas. Del mismo modo, también se puede generar menos consumo de la población debido a la crisis.

**Panorama de la Industria Textil:** La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador en su Boletín Mensual N. 30 publicado en marzo de 2016, menciona que la industria textil representa el 7,5% de toda la industria del país y además que aporta con alrededor de \$1,040 millones de dólares al PIB nacional, con lo que se convierte en la industria más representativa de la manufactura nacional que además genera gran cantidad de empleos debido al encadenamiento productivo que la industria tiene con otras industrias. (2016, p. 2) Esta situación se puede traducir en una oportunidad para el presente proyecto, ya que al ser un sector que genera trabajo y aporta al crecimiento económico, el gobierno deberá apoyar al desarrollo del sector. Además, al ser un sector fuerte y representativo es más probable que una empresa tenga éxito en esa industria.

**Evolución de la Actividad Económica - Fabricación de Prendas de Vestir:**

Dentro de la industria textil, se encuentra la fabricación de prendas de vestir. Según datos de las Cuentas Nacionales del Banco Central del Ecuador (2015), esta actividad económica representó en 2015 un aporte al PIB nacional de \$ 617,793 y dentro de la industria significa el 40,55% de participación. La tasa de crecimiento del PIB para la actividad económica de fabricación de prendas de vestir en el año 2012 tuvo una caída drástica, pero el sector se pudo recuperar el siguiente año manteniendo un crecimiento de 4,6%. Sin embargo, la crisis económica del país que inició en 2014 afectó el crecimiento de la industria dejándola con un porcentaje de 0,9% ese año. Para 2015 las cosas mejoraron teniendo un crecimiento de 3%, que es un porcentaje mayor al crecimiento del PIB del país y esto se puede ver como una oportunidad para el proyecto ya que significaría que a pesar del estancamiento económico, el sector de fabricación de prendas de vestir ha generado mayor producción y por lo que se puede deducir que la población no ha dejado de consumir estos productos y que por la tendencia de crecimiento que ha tenido puede ser un sector rentable en los próximos años.

En el Anexo 1 se puede encontrar un gráfico que muestra la tasa de variación porcentual de la producción bruta de la industria manufacturera, de la actividad económica: fabricación de prendas de vestir.

**Comercio electrónico:** En el año 2014, el INEC reportó que 51% de las compras virtuales que se hacen en el país son realizadas en Quito, Guayaquil, y Cuenca. Siendo Quito la ciudad principal en la que se realizan compras on-line con un 24%. Además, se registró que el 33% de las compras realizadas a través de internet son de vestimenta y calzado. Este mismo organismo prevé que para el año 2018 las ventas a través de la web crecerán en 42%. (INEC, 2016)

Según Leonardo Ottati, Director de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, *“En 2015 el Comercio Electrónico en Ecuador representó aproximadamente 800 millones de dólares transaccionados.”* (2016)

Estos datos reflejan una oportunidad para el negocio propuesto debido a que el objetivo principal es ser un e-commerce y según estas estadísticas existe una tendencia de crecimiento y éxito.

### **2.1.1.3. Entorno Social y Demográfico.**

**Demografía:** La población ecuatoriana es de 16.643.626 habitantes, según datos actualizados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2016). Según el último censo realizado en 2010, en la provincia de Pichincha hay un total de 2.576.287 habitantes de los cuales 1.255.711 son hombres y 1.320.576 son mujeres (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2010) . Siendo la mayoría de habitantes mujeres en el cantón Quito, existe una oportunidad para el presente proyecto ya que se pretende establecer como mercado principal a las mujeres quiteñas.

En el Ecuador, se realiza una estratificación demográfica para entender la distribución de la población de acuerdo a las clases sociales, su nivel de vida e ingresos, en esta estratificación se tiene que: el 1,9% de la población pertenece al estrato A, el 11,2% al estrato B, el 22,8% al estrato C+, el 49,3% al estrato C-, y el 14,9% al estrato D. (INEC, 2011) El proyecto pretende atacar al estrato A.

**Distribución del Ingreso:** Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares Urbanos y Rurales realizada en 2012 por el INEC, los ecuatorianos gastan aproximadamente el 7,9% de sus ingresos mensuales en prendas de vestir y calzado ocupando el cuarto lugar dentro de la distribución del ingreso de los ecuatorianos. (INEC, 2012). Este factor se puede tomar como una oportunidad para el proyecto ya que la disposición a gastar en vestimenta está como una de las principales opciones.

**Tendencia al ahorro:** En la misma encuesta se menciona que el 58,8% de los hogares tienen capacidad de ahorro y que el promedio del ingreso es de \$893.00 mientras que el gasto promedio es menor \$810, factores que se pueden transformar en una amenaza para el presente proyecto debido a que los ecuatorianos pueden no estar dispuestos a pagar más dinero por prendas de vestir que sean personalizadas o con mayor valor agregado. (INEC, 2012)

### **2.1.1.4. Entorno Tecnológico.**

**Uso de internet:** El informe del 2015 sobre Tecnologías de la información y Comunicaciones (TIC'S) elaborado por el INEC, manifiesta que 32,8% de los hogares ecuatorianos tiene acceso a internet, habiendo aumentado 10,3 puntos en los últimos 4 años. El mismo informe dice que el 50,5% de la población utilizó

internet en el último año y que Pichincha es la segunda provincia con mayor uso de internet ya que el 52,8% de la población lo utiliza. De las personas que usan internet a nivel nacional, el 51,7% lo hace en su hogar y el un 36,9% lo utiliza como fuente de información. El 65,6% de las personas que usa Internet lo hacen por lo menos una vez al día. (INEC, 2015) Esto se traduce en una oportunidad para el proyecto ya que se pretende utilizar una plataforma web para el diseño y personalización de las prendas de vestir y existe una alta tasa de personas que usan internet en el país además según estos datos existe tendencia a que el número de usuarios aumente.

### **2.1.2. Análisis de la Industria de Ecuador (PORTER).**

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, el negocio de fabricación y comercialización de prendas de vestir confeccionadas a la medida y personalizadas pertenece al CIIU C1410.02: Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera (INEC, 2012). En el Anexo 2 se encuentra la clasificación completa del negocio. Con esta referencia, se realiza un análisis de las cinco fuerzas de Porter, que permite conocer y analizar cómo se encuentra esta industria. Gráfico de las 5 fuerzas de Porter en Anexo 3.

#### **2.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: MEDIA.**

Ingresar a la industria textil y de confección no es sencillo debido distintas barreras de entrada como: inversión alta en maquinaria e insumos, elevados costos de producción, tecnología requerida y mano de obra capacitada, además, existen reglamentos y normativas que regulan la fabricación, etiquetado y rotulado de prendas de vestir, y también existe un fuerte encadenamiento productivo con otras industrias. Si un nuevo competidor desea ingresar en esta industria necesitará cumplir con los reglamentos dispuestos en las Normas INEN como, por ejemplo, el Reglamento de Etiquetado y Rotulado Textil (RTE INEN 013:2006) o las Normas de Designación de Tallas para Prendas de Vestir (NTE INEN 020:1998) (INEN, 2016). Por otro lado, la inversión inicial en esta industria es muy elevada, según datos de Pro Ecuador obtenidos del “Perfil Sectorial de

Prendas de Vestir y Textil para el Inversionista” en el año 2014 los costos totales de producción del sector textil fueron de \$7, 371,149 USD (Proecuador, 2014), lo que significa que el total de la industria invirtió esa cantidad de dinero para poder producir. Sin embargo, a pesar de ser una industria que requiere alta inversión y tener regulaciones exigentes, es una industria que tiene un importante crecimiento y alta rentabilidad, para el año 2015 el crecimiento fue de 0,7% y la rentabilidad se registró en promedio del sector en 2,1% (Revista Ekos, 2016) siendo este un incentivo para que nuevos competidores ingresen a la industria y es por esto que se puede considerar media la amenaza de entrada de nuevos competidores.

#### **2.1.2.2. Amenaza de productos sustitutos: ALTA.**

Se considera la amenaza de productos sustitutos alta debido a que en el mercado existe gran oferta de productos sustitutos a las prendas de vestir confeccionadas a la medida como son las prendas de vestir de tallas estandarizadas. Los productos sustitutos son fácilmente accesibles ya que están disponibles en tiendas físicas como en tiendas virtuales y los precios no varían en gran cantidad debido a la gran oferta de los productos sin embargo si existe diferencia en la calidad entre un producto y otro.

#### **2.1.2.3. Poder de negociación de proveedores: BAJA.**

Dentro de la industria textil existen gran cantidad de proveedores tanto nacionales como extranjeros. La principal materia prima para la fabricación de prendas de vestir son hilatura, telas y otros materiales para el acabado textil. Los principales proveedores internacionales de Ecuador para productos textiles son China, Estados Unidos, Colombia y Perú (TradeMap, 2015), en cada uno de estos países se pueden encontrar gran cantidad de proveedores y es posible negociar precios y formas de entrega ya debido a la gran oferta existe la posibilidad de que un proveedor pueda tener costos más bajos que otro.

Para el presente proyecto se analizan los proveedores de textiles de Colombia ya que es el país del cual se va a importar cierta materia prima para la fabricación de las prendas de vestir. En Colombia existen más de 450 fabricantes de textiles y alrededor de 10,000 de confecciones, quienes ya tienen gran experiencia en este campo debido a que la industria textil colombiana se viene desarrollando

desde hace más de 100 años (ProColombia, 2014) , lo que se traduce en una gran cantidad de proveedores en los cuales fijarse para elegir el mejor. Este factor representaría un poder bajo de negociación por parte de los proveedores.

#### **2.1.2.4. Poder de negociación de consumidores: MEDIA.**

Se considera el poder de negociación de los consumidores en un nivel medio debido a que el rango de precios varía entre \$50-\$150 por prenda de vestir, dependiendo de la marca y calidad de la prenda, y los clientes están en la capacidad de decidir el precio que mejor les convenga además existe oferta de prendas de vestir confeccionadas a la medida y en tallas estándar. El cliente está en la capacidad de decidir si quiere pagar un precio mayor por una prenda de vestir personalizada y a la medida o simplemente adquirir una prenda en talla estándar. Se considera además que los clientes potenciales son clientes diversos y también que el porcentaje de ingreso que destinan a gastar en prendas de vestir es del 7,9%, según datos de la ENIGHUR de 2013 del INEC. Es por esto que el poder de negociación que tienen los clientes es medio ya que a pesar de que tienen gran cantidad de productos para elegir, el nivel de compra no es muy elevado ya que no gastan gran parte de sus ingresos en vestimenta, sino que tienen este rubro como prioridad menor dentro de su presupuesto. Existe también un factor diferenciador en la idea de negocio lo que hace que el poder de negociación de los clientes sea medio.

#### **2.1.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras: BAJA.**

Según datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías (2015) existe un total de 70 empresas activas en la ciudad de Quito que se ubican dentro del CIIU C1410.02. Sin embargo, de esas 70 empresas tan solo existen 8 empresas que se pueden considerar como competencia directa del presente proyecto de negocio, ya que se dedican exclusivamente a la elaboración de prendas de vestir confeccionadas a la medida y al diseño personalizado, es importante tomar en cuenta a los negocios de diseñadores y personas que confeccionan prendas de vestir a la medida que no se encuentran registrados en la Superintendencia de Compañías. Debido a que un 11% del total de empresas del sector son competencia para el negocio planteado se considera como baja la rivalidad entre competidores.

### 2.1.3 Entorno externo de Colombia.

Este análisis permite tener una visión general sobre la economía del país, su industria textil, y las leyes que favorecen este sector, lo que es importante ya que el proyecto requiere importación de materia prima colombiana, además, se podrá justificar por qué se elige este país como proveedor.

#### 2.1.3.1. Entorno Político.

**Acuerdos Comerciales:** Colombia pertenece a la Comunidad Andina, al igual que Ecuador. Entre todos los países que pertenecen a la CAN se ha establecido una zona de libre comercio, que junto con el programa de liberación de aranceles se logra la facilitación del comercio entre los países miembro (Comunidad Andina, 2016). Por esta razón, los productos colombianos ingresan a territorio ecuatoriano pagando 0% de arancel, por lo tanto, este factor se convierte en una oportunidad favorable para el negocio ya que se va importar cierta materia prima desde Colombia.

**Programa de Transformación Productiva:** En 2008 el gobierno colombiano a través del Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo junto con el sector privado crearon el “Programa de Transformación Productiva” (PTP) que tiene como objetivo ayudar a mejorar la competitividad de las industrias del país y convertirlo en uno de los países más competitivos de la región hasta 2032. En el sector de textiles y confecciones el PTP realiza varias acciones como: la capacitación a los actores del sector textil y apoyo para inversión en tecnología para con esto lograr que los productores textiles generen productos de mejor calidad. También realiza un programa de fortalecimiento empresarial que da a los empresarios del sector textil una guía para ayudarlos a ser más competitivos, también se realizan acciones de fortalecimiento de la cadena de abastecimiento que permite desarrollar más capacidades a los proveedores. (BCEC, 2013). Con esta información se puede concluir que el sector textil colombiano tiene apoyo del gobierno para mejorar aspectos de calidad y desarrollar y diversificar la industria lo que representa una oportunidad para el desarrollo del presente proyecto ya que esto sumado a la experiencia de más de 100 años de los textileros colombianos asegura que los proveedores de materia prima brindaran productos de calidad y con diseños textiles de vanguardia.

### 2.1.3.2. Entorno Económico.

**Evolución del PIB y proyecciones económicas:** Según los datos que proporciona el Banco Mundial, Colombia es un país que en los últimos años ha logrado crecimiento económico estable y que ha crecido mucho más rápido que los demás países de la región. Las tasas de crecimiento del PIB históricas y proyectadas, según el “Global Economics Prospects” (2016) son las que se muestran en el Anexo 4. Con estos datos se tiene que, a pesar de la crisis económica global, Colombia es un país que logra tener estabilidad en su economía y que para los próximos años no se verá mayormente afectada por la crisis. Este factor se puede tomar como una oportunidad ya que teniendo una economía estable el país puede asegurar que la producción no tenga dificultades para que el resto de países se abastezca de sus productos.

**Tipo de Cambio:** En Colombia la moneda oficial que se utiliza es el Peso Colombiano (COP). La política monetaria aplicada tiene el objetivo de mantener la inflación baja y estable para poder generar crecimiento económico estable por lo que además deben mantener los precios de sus productos bajos, es por esto que generan constantes devaluaciones de su moneda (Banco de la República de Colombia, 2016). En el Anexo 5 se encuentra la tasa de cambio del COP respecto del USD de los últimos 10 años, y además una proyección de los próximos 10 años que se calculó en base a los datos históricos. Tomando en cuenta estos datos se observa que la tasa de cambio ha ido en aumento y según las proyecciones continuará así. Este factor se presenta como una oportunidad para el proyecto ya que significaría que los precios de los textiles se mantendrían en un nivel bajo por la política monetaria que aplica el país, y que además la tasa de cambio no afectaría ya que la moneda se mantendría devaluada.

**Industria Textil:** El sector textil y de confección en Colombia representa el 7,5% dentro del PIB manufacturero y aporta al PIB nacional con un 3%. Este sector también, tiene una participación de más del 5% en el total de exportaciones del país. Es el sector que tiene la mejor cadena de producción ya que es consolidada y experimentada (ProColombia, 2015). Colombia produce anualmente 950 millones de m<sup>2</sup> de telas. De esa producción, aproximadamente el 30% está destinada para la exportación (Inexmoda, 2015). El principal destino de las

exportaciones de textiles es Ecuador, habiendo exportado en 2015 un total de \$118'423,226 FOB. (PTP, 2015) La industria textil colombiana es una industria fuerte con un encadenamiento productivo fortalecido que hace que sus textiles sean de alta calidad, por esta razón y junto con los datos mencionados anteriormente, se puede decir que es una gran oportunidad para la idea de negocio el tener como proveedor de materia prima a este país. Además, se toma en cuenta el hecho de que Ecuador es uno de los principales destinos de las exportaciones de textiles, y se puede decir que por esta razón se ve una oportunidad para el proyecto ya que los proveedores colombianos ya tienen experiencia en negocios con Ecuador y puede resultar más fácil el proceso de importación de la materia prima.

### **2.1.3.3. Entorno Tecnológico.**

**Tecnología dentro del sector textil:** El sector textil colombiano está en constante innovación de procesos, por lo que cuenta con tecnología y maquinaria especializada. El PTP tiene un proyecto de apoyo a la innovación del sector que consiste en ayudar a los actores del sector a estar en constante investigación y a la vanguardia de nuevas tecnologías, con el que ya han capacitado a 19 empresas y han desarrollado 19 productos con textiles inteligentes. (Programa de Transformación Productiva, n.d.) Según un informe de la Secretaría de Desarrollo de Bogotá, en el año 2015, los costos de ventas del sector textil tuvieron una participación del 78% en los ingresos de las empresas. Esta situación fue generada, probablemente, porque este tipo de negocios genera altos costos fijos en maquinaria, equipo, modernización, energía y mano de obra (Supersociedades, 2015). Esto indicaría que las empresas están en constante inversión en nuevas tecnologías, por lo que se puede ver como un factor favorable ya que se evidencia uso de tecnología para la elaboración de textiles y esto se traduce en productos de calidad, lo que significa una oportunidad para el desarrollo del proyecto.

La matriz de evaluación de factores y su análisis se encuentra desarrollada en el Anexo 6, y las conclusiones finales del análisis del entorno se encuentran en el Anexo 7.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.

#### 3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa.

##### 3.1.1. Entrevistas a profundidad.

Con la finalidad de entender cómo funciona el negocio de venta de ropa, el diseño de vestimenta y además conocer las preferencias de los consumidores, se realizaron dos entrevistas a expertos, como parte de la investigación cualitativa. Las mismas aportaron con información importante para determinar posibles clientes de la empresa. A continuación, se presentan los datos relevantes y resultados de cada entrevista realizada.

Tabla 1: *Ficha Técnica Entrevista 1.*

Datos generales.	
<b>Objetivo</b>	Conocer gustos y preferencias de las personas que se realizan prendas de vestir con diseño personalizado y a la medida, además saber cómo se encuentra en general el mundo de la moda en el Ecuador. Finalmente, conocer desde el punto desde la entrevistada qué opinión tiene sobre la idea de negocio propuesta.
<b>Nombre del experto</b>	Carolina Crespo
<b>Perfil de la Entrevistada</b>	Diseñadora de ropa y accesorios para mujer. Se especializó en la Florencia, Italia. Trabajó para una importante diseñadora coreana en los Estados Unidos. Actualmente posee su atelier en la ciudad de Quito y es una reconocida diseñadora en el país.
<b>Locación y duración</b>	Atelier "Carolina Crespo", 30 minutos

#### Resultados Entrevista 1:

- **Industria Textil ecuatoriana:** Se encuentra muy poco desarrollada por lo que la mayor parte de los insumos para la creación de ropa son importados.
- **Perspectiva del consumidor acerca de la ropa nacional:** En el país aún existe poca confianza por parte de los consumidores hacia la ropa hecha en el Ecuador y la misma carece de credibilidad en cuanto a calidad.

- **Preferencias del consumidor:** Prefieren comprar prendas de vestir importadas y de marcas reconocidas. Sin embargo, poco a poco se está avanzando en cuanto a moda y tendencias, por lo que la ropa hecha en el país está ganando posicionamiento.
- **Características de sus clientes:** Las personas que acuden al atelier buscan prendas de vestir que sean exclusivas, hechas a la medida y personalizadas para ellas, y además tienen un alto poder adquisitivo, por lo que están dispuestas a pagar más por los diseños exclusivos.
- **Acerca de la idea de negocio:** Sería una herramienta excelente para aquellas personas que están buscando prendas de vestir que sean exclusivas y que les gusta comprar por internet.
- **Cientes Potenciales:** Mujeres entre 40-55 años de edad, que tienen un mayor poder adquisitivo y que pueden pagar más por prendas de vestir más exclusivas. Lo ideal sería mujeres de entre 20-35 años que estén familiarizadas con la tecnología, que estén dispuestas a pagar un precio más alto y por el valor agregado de vivir la experiencia de diseñar sus propias prendas.

Tabla 2: *Ficha Técnica Entrevista 2.*

Datos generales.	
<b>Objetivo</b>	Conocer acerca del proceso de decisión de compra de ropa, estrategias de marketing y características de los consumidores para poder definir un mercado objetivo, además de recibir una opinión acerca de la idea de negocio.
<b>Nombre del experto</b>	Galuth Piñeiros
<b>Perfil de la Entrevistada</b>	Ingeniera Comercial. Coordinadora de compras de la empresa Etafashion.
<b>Locación y duración.</b>	Etafashion Pananorte. 25 minutos

#### Resultados Entrevista 2:

- **Proceso y decisión de compra de ropa para las tiendas:** El proceso de compra y venta de ropa es muy complicado debido a que existen muchos

factores que influyen en las decisiones del consumidor. Es indispensable tomar en cuenta las tendencias de moda del país para que las prendas sean comercializables y realizar una investigación adecuada sobre qué es lo que el cliente desea comprar.

- **Estrategias de marketing:** Es importante aplicar estrategias de marketing que ataquen directamente al segmento, siempre es bueno aplicar promociones y descuentos.
- **Acerca de la idea de negocio y posibles clientes:** A pesar de que últimamente se usa más el internet como herramienta para hacer compras, es muy complicado entregarle al cliente la capacidad de decidir completamente el diseño de una prenda ya que le tomaría mucho tiempo en hacer la compra y lo que los clientes buscan es prendas ya confeccionadas, que se puedan probar y elegir de manera más rápida. Sin embargo, es posible que la idea de negocio funcione para un segmento de mujeres jóvenes que tengan más afinidad a realizar compras por internet.

### **3.1.1. Presentación y análisis: focus group.**

Para la segunda parte de la investigación cualitativa se realizaron dos grupos focales, esto debido a que se decidió tomar en cuenta las recomendaciones de las dos expertas entrevistadas quienes como sugerencia dieron dos perfiles de posibles clientes:

- mujeres de entre 40-55 años quienes tienen mayor poder adquisitivo.
- mujeres de entre 20-40 años que tengan poder adquisitivo alto.

Las sesiones de grupo se llevaron a cabo por separado, cada una tuvo tres etapas en las que se utilizaron preguntas abiertas, una técnica visual que se usó para determinar las preferencias de prendas de vestir, finalmente se hizo una presentación de la idea de negocio y se pidió a las participantes opiniones y recomendaciones.

Después del primer grupo focal realizado con mujeres de entre 40-55 años se confirmó que se debía realizar un segundo grupo focal con participantes más jóvenes, debido a que las primeras participantes no reaccionaron de manera

favorable a la idea de negocio y plantearon que no están dispuestas a comprar y diseñar o personalizar ropa a través de una plataforma web.

### Focus group 1.

Tabla 3: *Ficha Técnica Focus Group 1.*

Datos generales	
<b>Objetivos</b>	Conocer acerca de los hábitos de consumo relacionado a las prendas de vestir y a las compras en internet. Medir el grado de aceptación de la idea de negocio.
<b>Duración</b>	40 minutos
<b># de Participantes</b>	13
<b>Perfil de Participantes</b>	Mujeres residentes en la ciudad de Quito, de entre 40-55 años, con ingresos altos, que se encuentren trabajando, que tengan cierta afinidad con seguir las tendencias de moda a la hora de vestir y que busquen prendas de vestir exclusivas.

### Resultados:

- El factor más importante al momento de elegir una prenda de vestir es que les quede bien, otros factores menos importantes pero que influyen en la decisión de compra son: exclusividad, buena calidad y comodidad. El precio no es un factor decisivo a la hora de comprar.
- El 15% de las participantes mencionaron que realizan compras de ropa una vez por año, el 85% afirmó que compran ropa aproximadamente cada 3 meses y que en promedio pueden llegar a comprar hasta 2 prendas mensuales.
- El lugar de preferencia para realizar compras de vestimenta es en tiendas de centros comerciales porque pueden probarse las prendas y encuentran variedad de modelos y estilos, y prefieren realizar las compras al instante. Además, mencionaron que les gusta también realizar compras cuando viajan al extranjero porque pueden encontrar menores precios y mejor calidad.
- El 93% de las participantes ha realizado compras de ropa a través de internet, sin embargo, prefieren no hacerlo porque han tenido malas experiencias. El

restante 7% dijo que no realiza compras por internet ya que no está familiarizada con la tecnología y no utiliza internet.

- En cuanto a las experiencias comprando por internet se mencionó que: las prendas que compran no coinciden con la talla pedida, no les queda bien, son prendas de mala calidad y no se ven iguales a como están en la página web.
- En cuanto a la presentación de la idea de negocio el 92% de las participantes afirmó que no estar interesadas en comprar prendas de vestir diseñadas por ellas mismas ya que consideran que sería una herramienta difícil de usar, perderían mucho tiempo y que prefieren probarse la ropa antes de comprarla.
- 8% de las participantes mencionó que, podrían utilizar la plataforma web para diseñar sus prendas de vestir y comprarlas, pero que el precio que estarían dispuestas a pagar por cada prenda no sería mayor al precio que usualmente pagan, que es entre \$40-\$70.

## Focus group 2.

Tabla 4: *Ficha Técnica Focus Group 2.*

Datos generales	
<b>Objetivos</b>	Conocer acerca de los hábitos de consumo relacionado a las prendas de vestir y a las compras en internet. Medir el grado de aceptación de la idea de negocio. Poder definir el segmento adecuado para el negocio y para aplicar encuestas
<b>Duración</b>	45 minutos
<b># de Participantes</b>	10
<b>Perfil de Participantes</b>	Mujeres residentes en la ciudad de Quito, de entre 20 a 40 años, con ingresos altos, que se encuentren trabajando, que realicen o hayan realizado compras por internet, que tengan cierta afinidad con seguir las tendencias de moda a la hora de vestir y que busquen prendas de vestir exclusivas.

---

## Resultados:

- Alrededor del 80% de las participantes mencionó que la principal característica que debe tener una prenda de vestir es un diseño exclusivo ya que prefieren destacarse con su vestimenta, además que es importante que les quede bien y se sientan a gusto. El precio no es un factor determinante para la decisión de compra ya que están dispuestas a pagar un precio alto siempre que les gusta alguna prenda de vestir.
- El 90% de las participantes mencionó que realizan compras por lo menos entre 5-6 veces en el año y que en promedio pueden llegar a comprar 3 prendas mensuales.
- Relacionado a las compras por internet, las participantes mencionaron que sí han realizado compras de ropa en internet y que han tenido buenas y malas experiencias. El principal problema que encuentran al comprar ropa por internet es que no pueden probarse la ropa, pero no es un factor decisivo al comprar.
- En cuanto a la presentación de la idea de negocio, el 100% las participantes mencionaron que estarían dispuestas a utilizar la plataforma para diseñar sus prendas de vestir y que les parece que es una idea muy innovadora ya que les va a permitir tener prendas un poco más exclusivas y únicas. Además, mencionaron que consideran que es una solución al problema de no poder probarse la ropa ya que con la opción de poner sus medidas tendrían la seguridad de que les va a quedar bien.
- En cuanto al precio, estarían dispuestas a pagar un precio mayor al que encuentran en el mercado local pero que no exceda un 15% más por las prendas personalizadas por ellas.
- En relación a las prendas y detalles que les gustaría personalizar, dijeron que les gustaría personalizar detalles pequeños que no sean complicados ya que temen que la prenda no quede como ellas esperan. Las prendas que más les gustaría personalizar son: blusas y pantalones.

### **3.1.1. Presentación y análisis: encuestas.**

La investigación cuantitativa se realizó a través de encuestas dirigidas a personas que cumplieran con el perfil de posibles clientes que se logró definir de mejor manera después de haber realizado el grupo focal. Las personas encuestadas fueron mujeres entre 20-40 años con un nivel de ingresos alto y

que en su mayoría utilicen o hayan utilizado internet para realizar compras de ropa. Se realizaron las encuestas con la finalidad de conocer las preferencias en cuanto a prendas de vestir (estilos, diseños y tipos de tela de preferencia), medir el nivel de aceptación de los productos y el servicio que se planean ofrecer, además obtener datos primarios que permitan establecer en el futuro estrategias de marketing, de promoción y comunicación que se adapten a las necesidades del mercado objetivo. Al ser una investigación no probabilística se utilizó muestreo por conveniencia y se realizaron 50 encuestas a profundidad a través de internet utilizando la plataforma Google Forms.

### **Resultados:**

- El 40% de las personas encuestadas fueron mujeres de entre 20-25 años de edad. Para ver gráfico de la estructura de edades de las personas encuestadas dirigirse a Anexo 8
- La talla más usada en prendas de vestir es la talla Mediana (M). Siendo que el 53% de la muestra usa talla M para blusas y camisas, y el 55% lo hace para los pantalones. (Ver Anexo 9 para gráficos).
- El 44% de la muestra prefiere seguir tendencias de moda para poder comprar su ropa. Y el 30% prefiere probarse la ropa antes de comprarla.
- La calidad, el precio, el diseño, la comodidad, el tipo de tela y la marca son factores importantes para decidir que prenda comprar, pero la moda es el factor más importante para las personas encuestadas.
- 40% de las personas encuestadas compra ropa una vez por mes. El 36 % lo hace cada 3 meses, el 16% semestralmente y el 8% lo hace 1 vez al año.
- El 24% de la muestra gasta aproximadamente entre \$100-\$150 mensuales en sus compras tradicionales de ropa.
- De las personas encuestadas la preferencia de prendas se reparte de la siguiente manera: 35% Blusas; 32% Camisas; 17% Pantalones; 9% Vestidos; 7% Faldas. Siendo blusas, pantalones y camisas las prendas más compradas por las personas por lo que se descartan Vestidos y Faldas del análisis. (Ver Anexo 10)

- Mensualmente el 74% de la muestra compra 2 blusas, el 70% compra 1 pantalón y el 22% compra 1 camisa. (Ver Anexo 11)
- Las preferencias en cuanto a tipo de prendas se encuentran detalladas en el Anexo 12. Y las preferencias de tejidos para las prendas se encuentran detalladas en el Anexo 13.
- Del total de personas encuestadas un 76% paga usualmente entre \$61-\$70 por una blusa; el 80% paga entre \$61-\$70 por una camisa; y el 60% paga entre \$71-\$80 por adquirir un pantalón.
- El lugar de compra más usual es en Centros Comerciales con un 94% de preferencia. Las tiendas online tienen solo un 6% de aceptación.
- El 54% de la muestra realiza compras de ropa por internet. De este porcentaje el 18% lo hace una vez por mes y aproximadamente gastan entre \$200-\$350 cada vez que compran.
- La idea de negocio tuvo un nivel de aceptación de 74%. Las prendas que este porcentaje de la muestra desea personalizar son: 40,67% Blusas; 27,46% Camisas y 31,87% Pantalones.
- De las 37 personas que dijeron que si comprarían a través de internet prendas de vestir personalizadas un 73% tiene entre 20-30 años, por lo que las personas en ese rango de edades serían las que más compran.
- Los precios por prenda arrojados en la encuesta según el modelo Van Westendorp (Ver Anexo 14) se detallan a continuación:
  - Blusas:
    - Precio de referencia del mercado: \$71-\$80
    - Rango de precios posibles: \$61-\$70
    - Precio Ideal: \$41-\$50
  - Pantalones
    - Precio de referencia del mercado: \$91-\$100
    - Rango de precios posibles: \$71-\$80 Y \$81-\$90
    - Precio Ideal: \$51-\$60
  - Camisas
    - Precio de referencia del mercado: \$71-\$80
    - Rango de precios posibles: \$61-\$70

- Precio Ideal: \$51-\$60

Los precios se definirán en el capítulo 5 de acuerdo a la estrategia de precio y ajuste seleccionada.

- En cuanto al precio que pagarían por el envío de las prendas un 91,9% dijo que sería entre \$2.00-\$4.00.
- El medio de comunicación elegido para enviar información de la empresa es correo electrónico y redes sociales ya que el 92% de los encuestados seleccionó estas opciones. Las principales redes sociales utilizadas son Facebook e Instagram.

### **Conclusiones generales del análisis cuantitativo y cualitativo.**

Con los datos obtenidos de la investigación y el análisis del cliente se obtuvo que las mujeres prefieren vestir prendas exclusivas, que estén a la moda y que el precio es un factor importante pero no decide su compra. Las prendas a ofertar son: Blusas, Pantalones y Camisas ya que son las que más se compran; y el patrón de talla a seguir que más se vendería sería el Mediano (M). El promedio mensual de prendas de vestir que adquieren las mujeres es de 2 Blusas, 1 Pantalón y 1 Camisa. El precio que suelen pagar por una blusa o una camisa está entre \$61-\$70 y el de los pantalones entre \$70-\$80. Los estilos que prefieren usar son: Blusas sin mangas, con mangas y mangas largas, pantalones tubo, y camisas de mangas largas.

En cuanto al mercado objetivo se obtuvo que existe un mercado potencial para el proyecto, ya que el porcentaje de personas interesadas fue de 74%. Las mujeres más jóvenes (entre 20-40 años) son más propensas a comprar por internet, ya que están más familiarizadas con la tecnología y existe un porcentaje elevado de mujeres que lo hacen (54%), además son las más interesadas en comprar los productos que se ofrecerán. De las compras que realizan por internet solo un 18% lo hace mensualmente, lo que es un dato importante para la segmentación de mercado.

## **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

A partir de los análisis previos se puede explicar la oportunidad de negocio encontrada.

De acuerdo al análisis del entorno interno y externo y el análisis del cliente, se puede tener una idea de que es factible fabricar y comercializar prendas de vestir confeccionadas a medida y personalizadas para mujeres en la ciudad de Quito, usando como herramienta una plataforma web que les permitirá diseñar las prendas cómodamente desde sus hogares.

Una de las principales razones para decir que existe una oportunidad de negocio es el hecho de que en Ecuador el comercio en línea está en crecimiento y que aún se está explotando, según datos del Instituto Ecuatoriano de estadísticas y censos se espera que los negocios en línea tengan un despunte y logren un crecimiento para 2018 de 42%.

El comercio en línea se está concentrando en las ciudades principales del país como son Quito, Guayaquil y Cuenca. Sin embargo, la ciudad con mayor porcentaje de comercio en línea es Quito con un 33% de participación. De entre los productos que se comercian se conoce que un 24% es de ropa y calzado. Por estas razones si existe una oportunidad para desarrollar el proyecto en la ciudad de Quito.

Por otro lado, es necesario mencionar que según la investigación de mercados las mujeres buscan prendas de vestir exclusivas y de moda, y centro del proyecto es poder cubrir esta necesidad que tienen.

En cuanto al análisis de entornos se puede mencionar que el país está atravesando una contracción económica fuerte, por lo que el desarrollo de

negocios puede resultar difícil, pero a su vez necesario para poder ayudar a mejorar la industria.

Dentro del análisis del entorno se encontró también que Colombia como país proveedor es el indicado ya que la industria textil que tiene es de las mejores del mundo, tienen más de 100 años desarrollando la industria textilera por lo que tienen gran experiencia en el sector.

En el análisis de la industria se encontró que la industria textil es débil, carece tecnología, pero poco a poco está avanzando para estar a la par de los requerimientos de la demanda. Dentro del mismo análisis se encontró que dentro de las 5 fuerzas de Porter la amenaza de productos sustitutos es alta y puede representar un problema para el desarrollo del proyecto.

En cuanto al análisis del cliente, un factor importante es el nivel de aceptación que tuvo la propuesta de negocio ya que fue de un 74%, y las compras en línea de ropa representan un 54% de las mujeres encuestadas lo que significa que existe una alta probabilidad de éxito del mismo.

Finalmente se puede destacar que si existe una oportunidad para desarrollar este tipo de negocio porque los resultados de las investigaciones son favorables e indican que tendrá éxito.

## 5. PLAN DE MARKETING.

### 5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.

#### 5.1.1. Mercado Objetivo

Con el análisis del cliente previo, se determinó que el mercado meta más apropiado para la venta de ropa a la medida y personalizada es el siguiente:

Tabla 5: *Segmentación de mercados.*

Variable de Segmentación		%	Población
<b>Geográfica</b>			
<b>País</b>	Ecuador		16.643.626
<b>Provincia</b>	Pichincha		2.576.287
<b>Ciudad</b>	Quito		2.239.191
<b>Sector</b>	Urbano		1.607.734
<b>Demográfica</b>			
<b>Género</b>	Femenino		829.795
<b>Edad</b>	20-40 años		298.399
<b>Nivel socio-económico</b>	Estrato A (1,9%)		
	Estrato B (11,2%.)	13.1%	39.090
<b>Psicográfica</b>			
<b>Personalidad</b>	Mujeres que busquen prendas de vestir exclusivas, que gusten seguir tendencias de moda y que estén dispuestas a diseñar y personalizar sus prendas en una página web.	74%	28.927
	Que utilicen internet para hacer compras de ropa a nivel nacional.	33%	9.545
<b>Estilo de vida</b>	Uso de internet para compras en Quito.	24%	2.291
<b>Conductual</b>			
<b>Tasa de recompra</b>	Que exista una tasa de recompra elevada, es decir que realicen compras de ropa por internet por lo menos 1 vez al mes.	18%	412

Nota. Los datos para las variables geográfica y demográfica se obtuvieron del INEC. Los datos para las variables psicográfica y conductual se obtuvieron de la investigación cualitativa y cuantitativa.

Según el resultado de la segmentación del mercado el tamaño del mercado objetivo será de 412 personas. A pesar de ser un segmento reducido la empresa decide empezar atendiendo al 50% de este segmento que son 206 personas.

Para lo cual se decide que la estrategia general de marketing elegida para atacar al mercado objetivo es la estrategia de diferenciación, ya que esta estrategia permite entregarle al cliente productos con cualidades distintivas y que le generen valor agregado. La estrategia de diferenciación es adecuada para el negocio debido al valor agregado que tienen los productos, ya que se ofrece calidad de confección, diseño personalizado, distinción de las prendas; textiles de vanguardia y la posibilidad de entregarle al cliente el vivir la experiencia de diseñar y personalizar sus prendas; con lo que se logra tener un diferenciador de la competencia.

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

La propuesta de valor se basa principalmente en ofrecer al cliente una experiencia diferente al momento de comprar prendas de vestir, brindándole la oportunidad de diseñar y personalizar sus propias prendas sin estar influenciados por los estigmas de la moda, eligiendo los materiales con los que serán confeccionadas sus prendas y además añadiendo detalles que las distinguan, obteniendo así una prenda única, exclusiva y a su gusto y con la garantía de que serán prendas de calidad fabricadas. Por todo lo mencionado anteriormente, se decide posicionar a los productos bajo la estrategia de Más por Más. Según Kotler & Armstrong (2013, p. 187), esta estrategia implica que la empresa entregue un producto más exclusivo para poder cobrar un precio más alto que permitan cubrir costos más altos. Por lo que se concluye que la estrategia de más por mas es adecuada para el giro de negocio.

## **5.2. MEZCLA DE MARKETING.**

### **5.2.1. Análisis del Producto.**

La empresa ofrecerá 3 prendas distintas que se podrán personalizar a través de una aplicación web, estos son: camisas, blusas y pantalones. Para cada prenda será posible elegir el tipo de tela para la confección, el diseño de la prenda, agregar detalles a la prenda como bordados y finalmente las medidas del cliente para la confección personalizada. Cada prenda estará elaborada con textiles

importados de Colombia seleccionados en base a las tendencias de moda del momento.

#### **5.2.1.1. Atributos.**

Los atributos del producto se definen en base a la teoría propuesta por Kotler & Armstrong (2013, p. 201) estos son:

- **Calidad:** La empresa garantiza la creación de prendas de vestir de calidad, para asegurar esto se trabajará con materia prima (telas) importada de Colombia y la elaboración de las prendas estará bajo estrictos controles previos a la entrega del producto que incluyen: verificación del buen estado de la materia prima, control de confección de cada prenda, revisión de defectos antes de empaquetado y etiquetado, y finalmente la correcta entrega del producto a los clientes. El nivel de calidad que se pretende brindar es: calidad cumplimiento.
- **Características:** Cada prenda de vestir será diseñada por el cliente, pero en base a modelos estándar entregándole al cliente la capacidad de personalizar ciertos detalles y de poner sus medidas, debido a eso tendrán características diferentes dependiendo de los gustos y preferencias del consumidor. Sin embargo, mantendrán ciertas características similares como los textiles con los que se van a elaborar.
- **Estilo y Diseño:** Debido a que cada prenda de vestir será diseñada por el cliente, el estilo y el diseño dependerá de la forma en la que el consumidor decida crear su ropa. Sin embargo, la página web brindará tips de estilo y de moda para que los clientes tengan una guía de lo que se encuentra en vanguardia en el diseño de ropa.

#### **5.2.1.2. Nivel de Producto.**

De acuerdo a la teoría descrita por Kotler y Armstrong (2013, p. 198) existen tres niveles de producto que permiten definirlo. Estos son:

- **Producto Básico-Valor esencial para el cliente:** Se trata de prendas de vestir para mujeres y elaboradas con textiles procedentes de Colombia. Entre los principales beneficios que otorgan estas prendas es que permiten a los clientes tener ropa hecha exclusivamente para ellos, con sus propias medidas, diseño y estilo.

- **Producto Real:** “Custommade” es la marca bajo la cual se comercializarán las prendas de vestir personalizadas y a la medida, las características de cada prenda de vestir serán únicas para cada cliente, a la medida de su cuerpo y con distinción de las demás. Serán prendas con un nivel de calidad óptimo, diseño exclusivo y a la moda.
- **Producto Aumentado:** Prendas de vestir que van más allá de satisfacer la necesidad de vestimenta de las mujeres, la capacidad de personalización y las combinaciones que se ofrecen para cada una de las prendas permiten obtener ropa elegante y de vanguardia. Además, “Custommade” contará con un blog que brindará consejos de moda y estilo, también se tendrá un chat interactivo que servirá como soporte técnico para los clientes en caso de tener problemas con la página web o con la entrega de sus productos. La empresa también ofrece servicio de tracking del producto para que el cliente pueda rastrear sus pedidos durante todo el proceso de producción. Por otro lado, se ofrece servicios postventa entre los que se incluye la posibilidad de realizar la devolución de la ropa en caso de existir equivocaciones en las medidas o diseño de la misma.

### 5.2.1.3. Branding.

**Logo:** El logo está elaborado de tal forma que se pueda transmitir al cliente elegancia y personalización, se utiliza el color morado ya que expresa femineidad, el negro de las letras es utilizado porque es un color que significa elegancia. Como se muestra en la figura 1 es un logotipo simple que tiene las iniciales de la marca para que sea más fácil reconocerla en cualquier lugar.



Figura 1: Logo de la empresa.

**Eslogan:** “*Diseña tu estilo*”

Puesto que el slogan debe resumir el negocio a que se dedica la empresa y debe ser el concepto sobre el cual se realizan las estrategias de marketing, el eslogan que se utilizará es: “*Diseña tu estilo*”. Con este eslogan, lo que pretende la empresa es que los consumidores identifiquen que las prendas de vestir se van a elaborar exclusivamente para ellos, además quiere despertar en ellos el sentimiento de pertenencia de su ropa ya que participan en el proceso de diseño y personalización de la misma.

#### 5.2.1.4. Empaque.



Figura 2: *Prototipo de empaque.*

La empresa quiere crear diferenciación en todos los aspectos relacionados a su producto. El empaque es parte importante, ya que la entrega se hace puerta a puerta. La figura 2 muestra el prototipo de las cajas que serán utilizadas para el empaque de las prendas.

Cada prenda irá doblada y empaquetada en una caja auto armable laminada hecha a medida para que el producto no se arrugue o se dañe. En casos en los que los pedidos sobrepasen las 5 prendas, estas irán acomodadas en varias cajas. Las cajas serán elaboradas con cartón corrugado súper resistente de color blanco, troqueladas a medida y con impresión del logo en full color. Las dimensiones de las cajas estándar serán: 45 x 35 x 20 cm. En el Anexo 15 se describen los precios y características del empaque, y el precio por el cirrel que es una primera muestra de la caja que se debe hacer para obtener el molde y realizar las cajas en troquel. Cada caja viene con papel de seda incluido.

### **5.2.1.5 Etiquetado.**

Para realizar el etiquetado de los productos se debe seguir las normas estipuladas en el Reglamento Técnico Ecuatoriano - RTE INEN 013:2013 del INEN y en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1875:2012.

Según el RTE INEN 013:2013 “Etiquetado de prendas de vestir, ropa de hogar y complementos de vestir” todas las etiquetas de prendas de vestir deben cumplir con lo siguiente:

1. Proporcionar información que no sea falsa, engañosa o susceptible.
2. La información debe indicarse con caracteres claros y fáciles de leer para el consumidor, y en idioma español.
3. Las etiquetas permanentes son obligatorias y deben estar colocadas en un lugar visible para el consumidor.
4. Las etiquetas permanentes utilizadas no deben causar incomodidad al consumidor, y sus dimensiones deben ser tales que permitan contener la información mínima requerida en el reglamento.
5. Las etiquetas deben contener:
  - a. Talla para prendas y complementos de vestir.
  - b. Dimensiones para ropa de hogar.
  - c. Porcentaje de fibras textiles y/o de cuero utilizados.
  - d. Razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante o importador.
  - e. País de origen.
  - f. Instrucciones de cuidado y conservación.

Por su parte la Norma Técnica NTE INEN 1875:2012 explica con mayor detalle la información mínima que deben contener las etiquetas permanentes.

Para etiquetar las prendas de vestir se utilizarán 3 etiquetas distintas, la primera etiqueta (etiq. interna 1) tendrá como información el logo de la empresa; la segunda etiqueta (etiq. interna 2) es la que contiene toda la información necesaria y requerida por el INEN como los cuidados de la prenda, el material, la talla y la empresa que la elabora; la última etiqueta contiene el logotipo de la empresa y es importante porque el cliente puede identificar fácilmente quien elaboró sus prendas. La figura 3 muestra los tres tipos de etiquetas.



Figura 3: Etiquetas 1-2-3 para prendas de vestir.

Los costos y características de las etiquetas se presentan en la tabla a continuación:

Tabla 6: Costos y características de las etiquetas de “Custommade”

Descripción	Cantidad	Costo 1000u	Costo Unit.
<u>Etiqueta interna 1:</u> Elaborada en tafetán, contiene el logo de la empresa tejido a color. Dimensión: 60X10 mm.	1000	\$98,80	\$0,09
<u>Etiqueta interna 2:</u> Elaborada en nylon, contiene impresa toda la información requerida por las normas INEN de etiquetado. Dimensión: 80 X30mm.	1000	\$34,70	\$0,03
<u>Etiqueta externa 3:</u> Elaborada en cartón blanco, contiene impresa la marca de la empresa en el frente y en el reverso está el slogan. Dimensión: 100X40 mm.	1000	\$130	\$0,13
<b>TOTAL COSTO DE ETIQUETAS POR PRENDA</b>			<b>\$0,25</b>

#### 5.2.1.6. Soporte.

Según Kotler & Armstrong (2013, p. 205), los servicios de soporte son una parte muy importante de la experiencia total del cliente con la marca. Por lo tanto, es importante tener buenos servicios de soporte al producto que permitan mayor

satisfacción del cliente. Para la empresa es importante brindar los mejores servicios para sus consumidores, así que los servicios de soporte que brindará serán:

- **Blog de asesoría de Modas:** La página web contará con un blog asociado que permitirá a los clientes acceder a consejos y tips de estilo y de moda, todo esto con la finalidad de brindar apoyo a los consumidores para que adquieran prendas de vestir que estén a la moda y que vayan acorde a su tipo de tipo de cuerpo, a sus medidas y a sus necesidades también.
- **Chat interactivo:** La página web contará con un chat interactivo disponible para resolver dudas de los consumidores acerca del uso de la página web, para resolver problemas técnicos que se puedan presentar y para ayudar al cliente a responder las preguntas que le puedan surgir mientras diseña sus prendas o realiza sus compras.
- **Tracking del Producto:** Este servicio entrará en funcionamiento una vez realizada la compra, los clientes podrán establecer si desean o no que se realice un rastreo de sus prendas una vez realizada a compra. En caso de que decidan que si quieren saber dónde se encuentra su producto, la empresa se encargará de enviar notificaciones a través del correo electrónico o teléfono celular para que el cliente se informe de cada proceso en el que se encuentra su pedido. El tracking se hará desde el instante en que se efectúe la compra e informará paso a paso lo que ocurre con la prenda, desde el proceso de producción, pasando por gestión de la calidad, y finalmente el transporte hasta el lugar de destino elegido por el cliente.
- **Política de Devolución:** La política de devolución de la empresa establece que los consumidores no pueden realizar devoluciones de las prendas ya que están elaboradas a medida y bajo estrictos controles de calidad.

## 5.2.2. Análisis de la Plaza.

**5.2.2.1. Estrategia de distribución:** Se establece como estrategia de distribución a la venta directa, esto es hacer llegar el producto sin utilizar ningún tipo de intermediarios directo desde el productor hasta llegar al consumidor final. Ya que el concepto general de la empresa es la personalización la venta directa

hace que se tenga contacto más cercano con el cliente, a pesar de que las ventas sean a través de página web.

**5.2.2.2. Puntos de venta:** La empresa no posee un punto de venta físico. Tiene un único punto de venta y es a través de la página web.

### 5.2.2.3. Estructura del canal de distribución

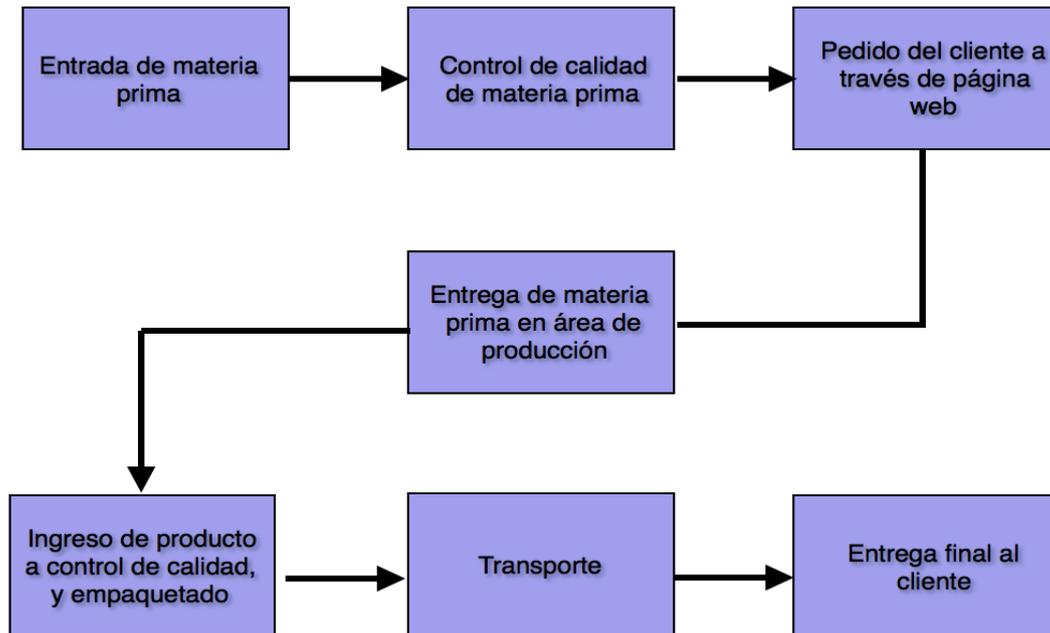


Figura 4: Estructura del Canal de Distribución.

1. **Entrada de materia prima:** La empresa recibe la materia prima (textiles, botones, hilos, etc.) en sus bodegas y se realiza el control de calidad necesario para determinar si pueden ser utilizadas en la elaboración de las prendas de vestir. Después de la revisión de calidad, la materia prima se clasifica y se mantiene en bodega hasta recibir el pedido del cliente
2. **Control de calidad de materia prima:** se realiza un primer control de calidad para verificar que los textiles importados estén en perfecto estado y no tener problemas futuros en el proceso de producción.
3. **Pedido del cliente a través de página web:** El cliente ingresa a la página web de “Custommade”, diseña sus prendas, elige los colores de los textiles, añade sus medidas, agrega detalles distintivos y confirma el pedido de su ropa. El pedido pasa inmediatamente al área de producción donde se coordinan detalles para enviar materia prima al proveedor de servicios de costura.

4. **Entrega de materia prima al área de producción:** Se entrega la materia prima a las costureras para la confección de acuerdo a los requerimientos del cliente.
5. **Ingreso de producto a control de calidad y empaquetado:** Las prendas de vestir ya confeccionadas ingresan a un control de calidad. Una vez que pasan los controles, se procede a realizar el empaquetado de las prendas en cajas de cartón.  
Cada prenda es doblada cuidadosamente para minimizar arrugas y que no pierdan su forma cuando el cliente las reciba, luego se las coloca en las cajas de cartón y se las recubre con papel de seda para protegerlas, en cada caja entran un máximo de 5 prendas. Para pedidos que superen las 5 prendas se utilizara cajas más grandes o varias cajas para el empaquetado.
6. **Transporte:** Se transportan las prendas al lugar de destino elegido por el cliente. El transporte se realiza desde las bodegas de la empresa hasta llegar directamente al cliente.
7. **Entrega de producto al cliente final:** Finalmente se le notifica al cliente, a través de correo electrónico o teléfono celular, que su pedido ha llegado para que pueda recibirlo.

#### 5.2.2.4. Tipo de canal

El tipo de canal de distribución elegido es: canal electrónico (página web).

La página no es simplemente una tienda online standard, es un sistema online web que permite al cliente, a través de un simulador, diseñar sus prendas y tener una pre-visualización de cómo quedarán. El proveedor escogido para la realización de la página web es: DEJABU.

#### Costos de creación de página web:

Los detalles y costos de creación de la página web se muestran en la tabla que se encuentra en el anexo 16.

A continuación se detallan las características de la página web y los servicios que se incluyen en el sistema online por los que se esta pagando.

- El sistema online integral será diseñado y personalizado desde cero, incluye enlace a sistema de facturación con SRI, control de inventarios y

sistema de cálculo de costos por entregas. Además, genera reportes de ventas: totales, por producto, por cliente, por fecha. También, genera ordenes de producción con pedido del cliente. Y la capacidad de aplicar al precio final descuentos por cupones, por fechas especiales, códigos promocionales y los costos de recargo por envío.

- Diseño con Responsive Design, para que se adapte a todo tipo de dispositivos electrónicos. (iPhone, iPad, Dispositivos Android y Windows Phone).
- Carrito de compras con enlace a formas de pago a través de: PayPal®, tarjetas de crédito Visa, MasterCard, American Express y Discover.
- Enlace con las redes sociales de la empresa: Facebook e Instagram.
- 1 año hosting GRATIS: Alojamiento con espacio ilimitado + banda ancha ilimitada + soporte técnico (costo ANUAL por renovación USD 100 + IVA). Con proveedor de host canadiense.
- Software de Posicionamiento: Metadatos con palabras claves. La página será optimizada por los buscadores de Google, Yahoo! y Bing.
- Formulario de Contacto Inteligente: Sistema Ajax con Auto-Respond y Anti-Spam sin necesidad de Captcha. Además, chat interactivo en línea.
- Google Analytics: Acceso a la pantalla de control en Google Analytics, que permite revisar el número de visitas en tiempo real con información detallada y el proveedor de servicios entregará un certificado SSL Gratis para probar al cliente que las transacciones son seguras.

### **5.2.3. Análisis de la Promoción.**

#### **5.2.3.1. Estrategia promocional.**

Para la empresa se va a implementar como estrategia promocional la estrategia de jalar (pull), que consiste en “dirigir todas las actividades de marketing, sobre todo las de publicidad y comunicación, hacia el consumidor final para inducirlo a comprar el producto” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 364). Se utiliza esta estrategia para promover directamente el producto al mercado meta, esto se hará a través del sitio web de la empresa, páginas en redes sociales, anuncios web, promociones especiales de ventas y participación en eventos de relaciones públicas relacionados exclusivamente con la moda femenina.

### **5.2.3.2. Publicidad.**

Puesto que la publicidad debe estar dirigida al mercado meta se ha decidido implementar publicidad no tradicional. Se harán campañas publicitarias a través de redes sociales como Facebook e Instagram, y la página web de la empresa servirá como medio principal de publicidad. Además, se va a utilizar Google AdWords como herramienta para direccionar a los posibles clientes a la página web de “Custommade” cuando busquen comprar ropa en internet.

La empresa poco a poco busca ganar el reconocimiento de sus clientes y el objetivo principal es poder generar marketing boca a boca y que la publicidad se haga a través de los clientes; por lo tanto, se pretende entregar al cliente una bonificación de un envío gratis (por única vez solo por 1 comentario) para aquellos clientes que realicen buenos comentarios y recomienden la página a 3 personas y una de ellas realice la compra.

### **5.2.3.3. Promoción de ventas.**

La promoción de ventas puede incluir varias herramientas que sirven para atraer a los clientes e incentivarlos a realizar la compra inmediatamente y así elevar el nivel de ventas de la empresa. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 363) En “Custommade” se van a incluir las siguientes herramientas de promoción:

- Se ofrecerán descuentos de hasta 20% en la compra de Tarjetas de Bonos o de regalo de compra para que los clientes puedan utilizarlas, esta promoción se realizará en fechas en las que se consideren temporadas bajas de compra para incitar a la compra.
- Regalos por fechas especiales: En festividades importantes como Navidad o Día de la Mujer, se enviará un regalo para todos los clientes que realicen compras en los meses en los que se celebran esas fechas.
- En fechas especiales como Navidad, Día de los Enamorados, Día de la Mujer, Día de la Madre se enviará correos electrónicos con códigos promocionales para descuentos de hasta el 20% a los clientes que se encuentren registrados en la empresa y que sean clientes fieles que realicen un monto de compra considerable en el año.

#### 5.2.3.4. Otras estrategias de promoción

- **Relaciones públicas:** Para la empresa resulta un poco complicado que sus clientes conozcan de cerca los productos que se ofrecen ya que las ventas se realizan totalmente en línea, por ello se ha pensado en utilizar la herramienta de relaciones públicas con el fin de poder participar en eventos o ferias que permitan dar a conocer la empresa y sobretodo que los consumidores se familiaricen con el negocio para que puedan utilizarlo. La participación en ferias servirá como plataforma de exposición de los textiles y materiales que se utilizan en la elaboración de las prendas de vestir y que así los clientes tengan menos temor de realizar la compra por internet.

La empresa tiene pensado realizar eventos privados para dar a conocer a sus clientes como realmente funcionan todas las opciones que brinda la página web y que puedan conocer un poco el proceso de producción. La metodología que se utilizará para este tipo de eventos es invitar a las clientes ya inscritas en la página web y que ellas elijan a un máximo de 15 participantes para que asistan a un evento privado en el cual se les hará una demostración de cómo funciona el diseño de las prendas a la medida y se confeccionará en vivo la prenda para que la cliente la pruebe. Este tipo de eventos se realizará con el objetivo de minimizar el miedo de las clientes a realizar compras por internet y que tengan la seguridad de que los pedidos que hagan en “Custommade” serán iguales como ellas solicitaron, ya que en la investigación de mercados realizada se encontró que la mayoría de personas teme realizar compras en internet porque las prendas que adquieren no son como se ven.

- **Ventas personales:** El modelo de negocio no puede aplicar ventas personales debido a que el único canal de venta es a través de la página web de la empresa.
- **Marketing directo:** Se utilizará esta herramienta para mejorar las relaciones con los clientes y lograr una cercanía con ellos. Para esto se enviarán mensajes directos a los clientes, a través de correos electrónicos informativos sobre nuevos productos o promociones vigentes en el momento.

#### **5.2.4 Análisis del Precio.**

Para definir el precio de los productos que ofrece “Custommade”, se utilizaron los datos obtenidos de la encuesta y con el modelo de fijación de precios Van Westendorp se pudo definir que los precios deben ser mayores al punto de referencia (precio del mercado) ya que la propuesta de la empresa es entregar más beneficios por un mayor precio. Se tomó en cuenta también los costos de fabricación y costos asociados de cada prenda de vestir.

##### **5.2.4.1. Costo de venta**

Debido a que la empresa está sujeta a los pedidos de los clientes, para establecer el costo de venta se realizó un promedio de la cantidad de materia prima que se puede utilizar por prenda de vestir. Los costos unitarios de materia prima y costos asociados como los costos de importación para cada tipo de prenda también se tomaron en cuenta.

##### **5.2.4.2. Estrategia de precios**

“Custommade” nace con la finalidad de brindar al consumidor la posibilidad de comprar prendas de vestir a la medida y personalizadas, que reflejen estilo propio y que tengan detalles que hagan la vestimenta única y diferenciada de los demás permitiendo que los clientes decidan que quieren comprar y no están limitados a elegir lo que la moda les propone. Es por esta razón que la estrategia de precios que se adapta a la empresa es la estrategia de precios de valor agregado. Esto significa que el precio de las prendas de vestir de “Custommade” está definido por las características de valor agregado que tiene la empresa y sus productos y que son importantes para el cliente.

##### **5.2.2.3. Estrategia de entrada.**

Con las estrategias de precios ya establecidas previamente, se define que cada una de las prendas de vestir tendrán un precio de entrada fijo para los modelos estándar. El precio será ajustado de acuerdo a la inflación anual del país.

##### **5.2.4.4. Estrategia de ajuste.**

Para la estrategia de ajuste de precio se aplica la estrategia de fijación de precios psicológica. Los consumidores pueden juzgar a un producto por su precio cuando no poseen información suficiente sobre él y tienen como referencia que los productos con precios altos suelen ser de mejor calidad que los productos

más baratos (Kotler & Armstrong, 2013, p. 275).

Bajo estas circunstancias, para “Custommade” la estrategia de fijación de precios psicológica funciona como estrategia de ajuste ya que los consumidores no tienen muchas herramientas para juzgar las prendas de vestir y se puede poner un precio alto para que se consideren prendas de calidad. Sin embargo, es importante tomar en cuenta precios de referencia que los consumidores tengan en mente y a los cuales estén acostumbrados a adquirir productos como los que se ofrecen. Tomando en cuenta el análisis hecho previamente y con la investigación acerca de los precios de referencia, se establece un precio inicial de cada prenda de vestir.

#### 5.2.4.5. Acciones de la mezcla de marketing costeadas y proyectadas.

En la tabla que se encuentra a continuación se detallan las acciones de marketing costeadas y proyectadas anualmente.

Tabla 7: Presupuesto de Acciones de la mezcla de marketing costeadas y proyectadas.

#### GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD

Presupuesto anual de gastos en acciones de la mezcla de marketing		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Descripción					
PUBLICIDAD	<b>Google AdWords</b>					
	Clics diarios estimados	10	8	8	8	8
	Presupuesto máximo diario	\$10,00	\$8,00	\$8,00	\$8,00	\$8,00
	Presupuesto máximo mensual	\$300,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
	Gasto total del año	\$3.600,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
	<b>Facebook Ads</b>					
	Presupuesto máximo diario	\$8,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00
	Presupuesto máximo mensual	\$240,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
	Gasto total del año	\$2.880,00	\$2.160,00	\$2.160,00	\$2.160,00	\$2.160,00
	<b>Instagram Ads</b>					
Presupuesto máximo diario	\$8,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00	
Presupuesto máximo mensual	\$240,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	
Gasto total del año	\$2.880,00	\$2.160,00	\$2.160,00	\$2.160,00	\$2.160,00	
RELACIONES PUBLICAS	<b>Bonificación por comentario en página web (envío gratis por una sola vez)</b>					
	Gasto por persona	\$4,50	\$4,55	\$4,60	\$4,65	\$4,70
	Comentarios estimados mensuales	20	15	10	10	10
	Gasto mensual	\$2.700,00	\$2.047,28	\$1.379,86	\$1.395,04	\$1.410,39
	Gasto anual	\$32.400,00	\$24.567,30	\$16.558,36	\$16.740,50	\$16.924,65
	<b>Participación en ferias</b>					
	Veces en el año	4	3	3	2	2
	Presupuesto estimado por feria	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000
	Gasto anual	\$4.000	\$3.000	\$3.000	\$2.000	\$2.000
	<b>Eventos privados</b>					
Eventos por año	4	3	3	2	2	
Presupuesto por evento	\$1.000	\$1.500	\$2.000	\$2.500	\$3.000	
Gasto anual	\$4.000	\$4.500	\$6.000	\$5.000	\$6.000	
	<b>Total de gastos por año</b>	<b>\$49.760,00</b>	<b>\$39.267,30</b>	<b>\$32.758,36</b>	<b>\$30.940,50</b>	<b>\$32.124,65</b>
	<b>Total de gastos por mensuales</b>	<b>\$4.146,67</b>	<b>\$3.272,28</b>	<b>\$2.729,86</b>	<b>\$2.578,38</b>	<b>\$2.677,05</b>

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

### **6.1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **6.1.1. Misión**

“Custommade” es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de prendas de vestir confeccionadas a la medida y personalizadas por el cliente. Con el propósito de satisfacer a los clientes del mercado quiteño utiliza la tecnología como su principal aliado al tener una página web innovadora que permite al cliente diseñar con total libertad sus prendas, además utiliza textiles importados para la confección de las mismas, y trabaja guiada por procesos que certifiquen altos estándares de calidad, sin descuidar el bienestar de sus empleados; todo esto con el fin de obtener altos beneficios para sus clientes y colaboradores, y rentabilidad para sus accionistas en el largo plazo.

#### **6.1.2. Visión**

En un plazo de 5 años, “Custommade” pretende posicionarse como una empresa líder en la comercialización de ropa a la medida a través de internet y como una marca que refleje en sus productos calidad, estilo y diferenciación, todo esto mediante la innovación de sus procesos y el apoyo de sus colaboradores.

#### **6.1.3 Objetivos**

- **Objetivos a mediano plazo:**

1. Para el segundo año (2019) de operaciones de la empresa, lograr vender más de 4000 prendas de vestir.
2. Para el tercer año (2020) tener contrato fijo con mínimo 2 proveedores de materia prima exclusivos de la empresa.
3. Lograr un crecimiento en ventas que sea superior al crecimiento de la industria en un 2% en el tercer año (2020) de operaciones.

- **Objetivos a largo plazo:**

1. Mantener un nivel de ventas de al menos 5000 prendas de vestir anuales a partir del cuarto año de funcionamiento de la empresa (2021).
2. A partir del año 2021 mantener un crecimiento del 30% en ventas mensuales.
3. Para finales del quinto año de operaciones, invertir el 30% de las utilidades en acciones que permitan ampliar el mercado y poder atender

pedidos de las principales ciudades del país (Guayaquil, Cuenca y Machala).

4. Lograr a finales del quinto año de operaciones (2022) utilidades que permitan saldar todas las deudas de la empresa.

## 6.2. PLAN DE OPERACIONES

### 6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Importación de materia prima de Colombia: Como ya se ha mencionado repetidas veces en los capítulos anteriores, una parte importante de este proyecto es la importación de textiles desde Colombia. Este proceso será coordinado por el gerente de la empresa junto con el asistente de gerencia quienes harán el contacto con los proveedores colombianos, negociaciones y documentación necesaria, tendrán apoyo de un agente de aduanas que será contratado para el proceso de desaduanización de la mercancía. El transporte de la mercancía en territorio nacional lo hará Tramaco Express. Los detalles de la importación se encuentran en la tabla 8. Y los costos de importación se resumen en la tabla 9.

Tabla 8: *Información general de importación.*

<b>Incoterm</b>	CIP
<b>Régimen aduanero</b>	Importación para consumo (Régimen 10)
<b>Condiciones de pago de la mercancía</b>	Carta de crédito a 30 días
<b>Modo de transporte</b>	Terrestre
<b>Lugar de Origen</b>	Medellín
<b>Lugar de Destino</b>	Quito
<b>Tiempo de tránsito</b>	Medellín - Tulcán = 20 horas
	Tulcán - Quito = 5 horas

Tabla 9: *Costos de Importación.*

<b>Costos de Importación</b>	
Detalle	Valor total
Valor de la mercancía	\$ 15.070,10
Flete Internacional	\$ 295,00
Seguro (1%)	\$ 153,65
<b>Base Imponible</b>	<b>\$ 15.518,75</b>
Arancel (0%)	-
Salvaguardia (0%)	-
FODINFA (0,5%)	\$ 7,76
SUBTOTAL	\$ 15.526,51
IVA (12%)	\$ 1.863,18
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.389,69</b>

#### 6.2.1.1. Análisis de tiempos de producción.

Para determinar los tiempos de producción se realizaron varias entrevistas con algunas costureras, en base a sus respuestas se logró establecer un tiempo de producción de las prendas de vestir.

Se estableció un promedio debido a que la prenda no tiene un modelo estándar y será realizada de acuerdo a las características solicitadas por los clientes.

La tabla siguiente muestra el tiempo que se toma cada costurera en terminar una prenda.

Tabla 10: *Tiempos de producción por prenda.*

<b>Prenda</b>	<b>Tiempo de producción</b>
Blusas	2 horas
Pantalones	2 horas
Camisas	2 horas

### 6.2.1.2. Secuencia de operaciones

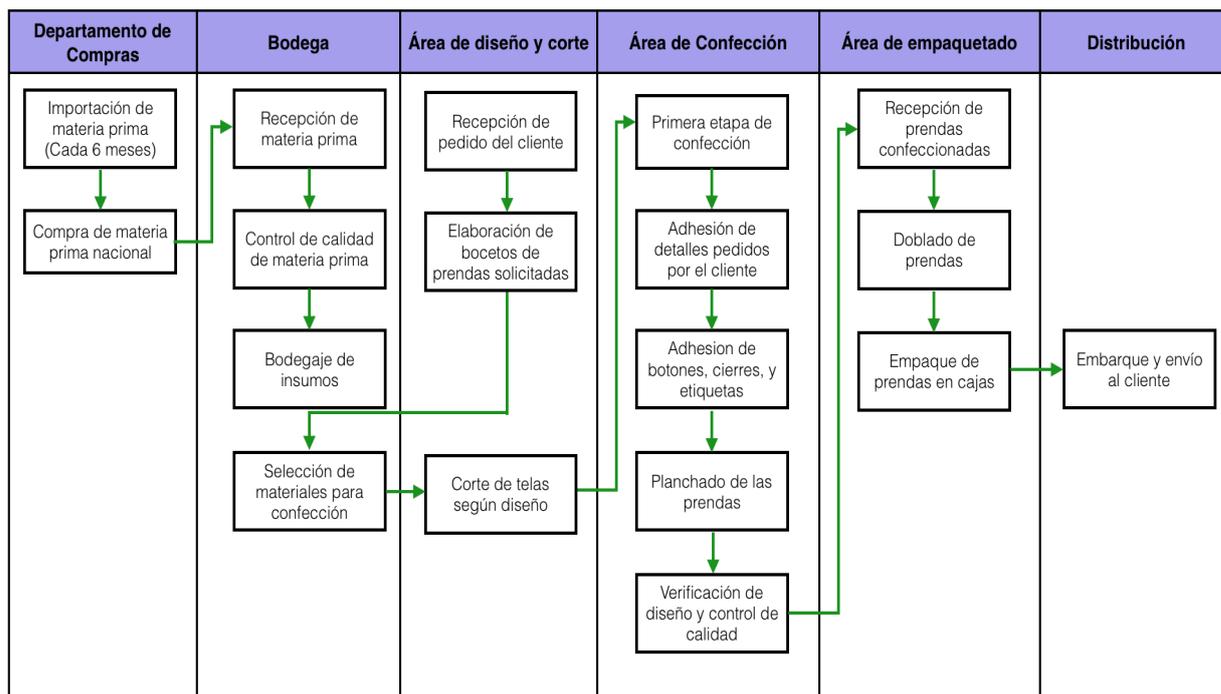


Figura 5: Cuadro de secuencia de operaciones.

### 6.2.1.3. Personal Requerido

Para el iniciar el funcionamiento de la empresa se requiere un total de 13 colaboradores, quienes se reparten de la siguiente forma:

- Personal administrativo:

- Gerente General
- Asistente de gerencia
- Diseñador de modas
- Community Manager
- Contador

Personal de operativo:

- Supervisor de Control de Calidad
- Costureras
- Bodeguero
- Empacadores
- Transportista

El costo de nómina para los 5 años de operaciones se realizó tomando como referencia los Salarios Mínimos Sectoriales del 2017 establecidos por el

Ministerio del Trabajo (Acuerdo Ministerial MDT-2015-0292), también se tomaron en cuenta todos los beneficios de ley para los trabajadores y se realizó un ajuste para cada año con la inflación promedio de 1,10%.

Conforme crecen las ventas de la empresa será necesario contratar más personal para la confección de los productos y también para el proceso de empaquetado. Se contratará 1 costurera más por año hasta el año 4, terminando con 7 costureras en total. Y también en el año 3 se contratará una persona más para el área de empaquetado.

#### 6.2.1.4. Infraestructura y bienes

Las instalaciones que se utilizarán para el funcionamiento de la empresa estarán ubicadas en la ciudad de Quito, no serán inmuebles propios por lo que se pagará un alquiler mensual por el uso de los mismos. Las instalaciones y vehículo necesarios son las siguientes:

- **Oficina:** La empresa contará con una oficina en la que se desarrollaran las actividades administrativas. El alquiler mensual para el primer año de funcionamiento está estipulado en \$ 450. Para equipar esta oficina será necesario comprar equipos de computación para uso del personal administrativo y muebles de oficina. A continuación, se detallan cantidad, especificaciones y costos de cada equipo y muebles de oficina.

Tabla 11: *Costos de equipos de computación.*

EQUIPO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
I Mac 21'	1	\$ 2.026,35	\$ 2.026,35
Computadoras	4	\$ 550,00	\$ 2.200,00
Impresoras Con Scanner	2	\$ 218,42	\$ 436,84

Tabla 12: *Costos de muebles de oficina*

MUEBLES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	5	\$ 178,13	\$ 890,65
Sillas	5	\$ 115,30	\$ 576,50

- **Bodega/Área de producción y empaque:** Área que servirá como bodega de materia prima y de productos terminados. Además, en este lugar se encuentra el área de producción y post producción donde se elaboran los productos, se realiza el control de calidad de los productos terminados y empaque para envío a los clientes. El costo del arriendo será de \$1000 de la bodega y el área de producción.
- La maquinaria necesaria para adecuar el área de producción se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 13: *Costo de maquinaria.*

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Máquina de coser Recta y Zig-zag	8	\$ 495,00	\$ 3.960,00
Máquina Overlock	8	\$ 695,00	\$ 5.560,00
Cortadora de tela eléctrica circular	4	\$ 249,00	\$ 996,00
Plancha industrial a vapor	4	\$ 148,00	\$ 592,00
Plancha vertical a vapor	4	\$ 160,00	\$ 640,00

- **Vehículo:** Es necesario adquirir un vehículo que permita transportar tanto las prendas de vestir hacia los clientes como también la materia prima para enviar a las costureras. Las especificaciones y costo del vehículo se encuentran en la siguiente tabla.

Tabla 14: *Especificaciones y costo del vehículo.*

Especificaciones del vehículo	
<b>Marca</b>	Chevrolet
<b>Modelo</b>	Van N300 Cargo Max
<b>Capacidad de carga útil</b>	740 kg
<b>Motor</b>	1.2 DOHC
<b>Costo</b>	\$17.290,00

Nota: Los datos se obtuvieron de una cotización solicitada a un concesionario Chevrolet y de la página web de Chevrolet Ecuador <http://www.chevrolet.com.ec/n300-van-de-carga.html>

## 6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.3.1. Estructura legal

La compañía de responsabilidad limitada es la figura legal bajo la cual se constituye “Custommade” El trámite de constitución de la empresa se lo realiza por vía electrónica a través del “Portal de constitución de Compañías” de la Supercias con la finalidad de agilizar los tramites. La constitución de la compañía se hará en un máximo de dos días y tendrá un costo aproximado de \$250. (Superintendencia de Compañías, 2014) Bajo esta estructura legal, los socios de la empresa responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. El monto mínimo para la constitución de la compañía es de \$400 (Ley de Compañías, 2014). “Custommade” tendrá varios socios quienes aportarán con capital para constituir la empresa, el cual según la razón deuda-capital establecido en el modelo financiero será de 50% capital propio y 50% inversionistas. Se prevé un gasto adicional de un abogado por \$200. Eso daría un gasto total de \$850 para la constitución de la empresa.

### 6.3.2. Diseño organizacional

Debido a que “Custommade” es una empresa pequeña y nueva, el tipo de estructura organizacional bajo el cual funcionará es una estructura funcional jerárquica. Esto permitirá que todos los empleados puedan coordinar entre sí las actividades de la empresa y que exista mejor comunicación entre ellos.

### 6.3.3. Organigrama

El organigrama propuesto será utilizado para empezar las operaciones de la empresa, es importante mencionar que el organigrama puede cambiar conforme la empresa tenga crecimiento.



Figura 6: Organigrama de la empresa “Custommade”

#### 6.3.4. Funciones de los actores del organigrama:

- **Gerente General:** Está a cargo de liderar y gestionar todas las actividades de la empresa. Tiene contacto directo con todos los empleados. Su función principal es evaluar el cumplimiento de las actividades y tomar decisiones gerenciales importantes. Controla las actividades financieras en conjunto con el asistente de gerencia y el contador. Se encarga de la selección del personal. Realiza evaluaciones del desempeño de empleados. Además, se encarga del proceso de importación de materia prima junto con el asistente de gerencia, el supervisor de control de calidad y el diseñador de moda.
- **Asistente de gerencia:**

Entre sus actividades principales están:

  - Trabajar en conjunto con el contador en las actividades financieras. Y realiza pago de nómina.
  - Realizar el seguimiento del proceso de producción y a su vez esto le permite obtener datos para realizar el informe de tracking del producto para los clientes el cual envía a cada cliente por mail o teléfono.
  - Se encarga de coordinar el proceso de importación de materias primas desde Colombia. Realiza el análisis de costos. Trabaja junto con el diseñador de modas para analizar tendencias, gustos y preferencias del consumidor para realizar las compras de la materia prima.
- **Diseñador de modas:** Recibe los pedidos de los clientes y realiza fichas de producción para enviar a las costureras. Dentro de las fichas de producción se encuentran los dibujos de los diseños de las prendas a realizar con las medidas solicitadas por el cliente. Se encarga de redactar contenido para el blog de moda de la empresa, esto lo realiza junto con el community manager. Además analiza tendencias, gustos y preferencias de moda para ayudar a realizar la importación de materia prima.
- **Supervisor de control de calidad:** Revisa la materia prima cuando ingresa a bodegaje y realiza control de calidad de la misma. Así mismo, debe revisar las prendas ya elaboradas y dar visto bueno para que se proceda al empaque y envío. Es el encargado de supervisar y controlar el trabajo de las costureras. También trabaja supervisando el área de empaquetado y transporte. Trabaja

junto con el Community Manager y el asistente de gerencia para realizar el tracking de los productos a los clientes.

- **Community Manager:** Realiza mantenimiento de la página web, coordina con el proveedor de servicios los cambios en la página web y realiza modificaciones a la misma. Diseña contenido multimedia para la página web y las redes sociales asociadas a la empresa. Ayuda a resolver problemas de la página web. Gestiona el blog de moda de la empresa y crea su contenido junto con el diseñador de modas. Realiza un monitoreo y análisis de todas las actividades de contacto con el cliente, como envío de mails con promociones y novedades, para crear relaciones estables con los clientes. Se encarga además de responder las preguntas de los clientes en el chat interactivo. Además, trabaja en conjunto con el supervisor de control de calidad y el asistente de gerencia para enviar mails con el tracking del producto a los clientes.
- **Costureras:** Son actores principales en la cadena de producción de las prendas de vestir. Se encargan de elaborar las prendas de vestir basadas en el modelo que los clientes soliciten.
- **Personal de empaquetado:** Serán 2 personas a lo largo del periodo de operaciones, quienes se encargan de doblar y empacar las prendas de vestir ya confeccionadas. Entregan al transportista los paquetes.
- **Bodeguero:** Se encarga del control de inventarios, recibe la materia prima y la almacena. Se encarga de la entrega de materiales a cada costurera para la realización de las prendas
- **Transportista:** Realiza la entrega a domicilio de las prendas de vestir.

**Conclusiones:** Definir correctamente el organigrama de la empresa permite que los empleados conozcan cada una de sus funciones. El tiempo de producción de cada prenda de vestir es el mismo por lo que beneficia a que se puedan producir varios modelos de prendas. El personal requerido es de 13 personas en total, la cantidad va aumentando de acuerdo al crecimiento que tiene la empresa. Como conclusión general se puede decir que se necesita de una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades de la empresa y personal capacitado.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA.

### 7.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.

#### 7.1.1. Proyección de ingresos

Para el cálculo de la proyección de ingresos se utilizó los valores de las ventas proyectadas durante los 5 años en los que se planea que el negocio funcione.

La inflación anual de 1,10% que tiene como dato el Banco Central del Ecuador se usó para el incremento anual de ingresos. Es importante mencionar que para el cálculo de los ingresos se utilizó el valor de 206 clientes posibles, lo cuales comprarían una cierta cantidad de prendas de acuerdo a la información arrojada en la investigación de mercados, así se obtuvo una cantidad de prendas mensuales que se podrían vender.

Estos cálculos se encuentran en el plan financiero en la pestana INGRESOS.

Como se muestra en la tabla 15 los ingresos inician en el año 1 con \$251.498,41 y van en aumento hasta alcanzar en el año 5 ingresos por \$1,201.368,80 de dólares.

Tabla 15: *Proyección de ingresos.*

INGRESOS ANUALES	
AÑO	TOTAL
1	\$251.498,41
2	\$305.079,07
3	\$424.597,94
4	\$668.295,43
5	\$1.201.368,80

#### 7.1.2. Proyección de costos

El costo total de los productos fabricados por “Custommade” se resume en la tabla 16.

Si se analiza en relación a los ingresos, los costos son menores con un margen bastante considerable alto desde el primer año hasta el término del proyecto en el año 5.

Tabla 16: *Proyección de costos*

COSTOS ANUALES	
AÑO	TOTAL
1	\$235.669,88
2	\$212.409,61
3	\$214.891,35
4	\$226.117,96
5	\$216.521,04

### 7.1.3. Proyección de gastos

En la tabla a continuación se muestran los gastos generales, en los que se incurren anualmente para el funcionamiento de "Custommade". Dentro de estos gastos se encuentran los valores de gastos de publicidad y marketing

Tabla 17: *Proyección de Gastos Anuales.*

GASTOS ANUALES	
AÑO	TOTAL
1	\$80.538,00
2	\$70.373,15
3	\$65.169,27
4	\$63.694,19
5	\$65.224,90

## 7.2. INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.

### 7.2.1. Inversión inicial

Después de haber analizado todos los requerimientos para el establecimiento del proyecto se llegó a establecer que el total de la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto es de \$82.612,64. Para cubrir esta inversión se aportará un 50% con capital propio y el otro 50% con un préstamo bancario.

Tabla 18 *Inversión Inicial.*

DATOS DE INVERSIÓN INICIAL	
INVERSIONES PPE	\$35.168,34
INVERSIONES INTANGIBLES	\$9.874,00
INVENTARIOS	\$37.570,30
GASTOS EFECTIVOS	-
VARIOS	-

TOTAL INVERSIÓN INICIAL

\$82.612,64

**7.2.2. Estructura de capital.**

El capital está estructurado de acuerdo a como se presenta en la tabla siguiente esto es: 50% capital propio y 50% con deuda.

Tabla 19: Estructura de capital.

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
PROPIO	50%	\$41.306,32
DEUDA L/P	50%	\$41.306,32

**7.3. PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA Y ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.****7.3.1. Proyección De Estado De Resultados**

Se destaca que el proyecto genera utilidades únicamente a partir del año 3 en adelante. En la tabla a continuación se presenta el estado de resultados anual de forma proyectada.

Tabla 20: Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
	1	2	3	4	5
(-) Ventas	\$ 251.498,41	\$ 305.079,07	\$ 424.597,94	\$ 710.116,78	\$ 1.201.368,80
(=) Costo de los productos vendidos	\$ 235.669,88	\$ 212.409,61	\$ 214.891,35	\$ 244.222,94	\$ 216.521,04
(-) <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 15.828,53</b>	<b>\$ 92.669,46</b>	<b>\$ 209.706,60</b>	<b>\$ 465.893,84</b>	<b>\$ 984.847,76</b>
(-) Gastos Sueldos	\$ 72.344,20	\$ 78.077,39	\$ 78.919,74	\$ 86.348,00	\$ 80.632,34
(-) Gastos Generales	\$ 80.538,00	\$ 69.524,51	\$ 63.348,40	\$ 67.146,06	\$ 63.391,37
(-) Gastos de depreciación	\$ 264,09	\$ 264,09	\$ 264,09	\$ 286,09	\$ 264,09
(-) Gastos de amortización	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80	\$ 2.139,37	\$ 1.974,80
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART.</b>	<b>\$ (139.292,55)</b>	<b>\$ (57.171,32)</b>	<b>\$ 65.199,57</b>	<b>\$ 309.974,31</b>	<b>\$ 838.585,17</b>
(-) Gastos de Intereses	\$ 4.219,62	\$ 3.460,78	\$ 2.614,14	\$ 1.852,71	\$ 615,59
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.</b>	<b>\$ (143.512,17)</b>	<b>\$ (60.632,10)</b>	<b>\$ 62.585,44</b>	<b>\$ 308.121,61</b>	<b>\$ 837.969,58</b>
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 9.387,82	\$ 46.218,24	\$ 125.695,44
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.</b>	<b>\$ (143.512,17)</b>	<b>\$ (60.632,10)</b>	<b>\$ 53.197,62</b>	<b>\$ 261.903,37</b>	<b>\$ 712.274,14</b>
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ 11.703,48	\$ 57.618,74	\$ 156.700,31
(=) <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (143.512,17)</b>	<b>\$ (60.632,10)</b>	<b>\$ 41.494,14</b>	<b>\$ 204.284,63</b>	<b>\$ 555.573,83</b>

### 7.3.2. Estado de Situación Financiera.

En la tabla 21 se presenta el estado de situación financiera anual y proyectado a 5 años. Se tiene en los activos que no existen cuentas por cobrar ya que los pagos de las ventas serán de contado. La depreciación de la Propiedad planta y equipo se calculó de manera lineal y considerando los años de vida útil de cada equipo. Se evidencia también que las utilidades retenidas empiezan a ser positivas desde el cuarto año por lo que hay pérdida en los primeros 3 años de vida del proyecto.

Tabla 21: *Estado De Situación Financiera Anual*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 81.145,49</b>	<b>\$ (65.457,11)</b>	<b>\$ (133.253,97)</b>	<b>\$ (96.202,09)</b>	<b>\$ 100.467,08</b>	<b>\$ 667.168,27</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 37.570,30</b>	<b>\$ (103.049,59)</b>	<b>\$ (163.396,60)</b>	<b>\$ (118.894,87)</b>	<b>\$ 85.721,56</b>	<b>\$ 658.831,16</b>
Efectivo		\$ (143.884,67)	\$ (249.404,87)	\$ (260.395,23)	\$ (123.701,86)	\$ 370.837,56
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios <u>Prod.</u> Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 35.795,30	\$ 38.283,52	\$ 82.619,44	\$ 137.472,38	\$ 203.136,19	\$ 281.180,48
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 1.775,00	\$ 2.551,55	\$ 3.388,82	\$ 4.027,97	\$ 6.287,23	\$ 6.813,11
<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 43.575,19</b>	<b>\$ 37.592,49</b>	<b>\$ 30.142,63</b>	<b>\$ 22.692,78</b>	<b>\$ 14.745,52</b>	<b>\$ 8.337,11</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 33.701,19	\$ 35.168,34	\$ 35.168,34	\$ 35.168,34	\$ 30.505,15	\$ 30.505,15
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 5.475,05	\$ 10.950,11	\$ 16.425,16	\$ 17.734,43	\$ 22.168,04
Intangibles	\$ 9.874,00	\$ 9.874,00	\$ 9.874,00	\$ 9.874,00	\$ 9.874,00	\$ 9.874,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 1.974,80	\$ 3.949,60	\$ 5.924,40	\$ 7.899,20	\$ 9.874,00
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 78.876,62</b>	<b>\$ 36.748,75</b>	<b>\$ 29.583,99</b>	<b>\$ 25.141,72</b>	<b>\$ 25.144,75</b>	<b>\$ 36.272,12</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 37.570,30</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.151,65</b>	<b>\$ 5.872,44</b>	<b>\$ 14.983,15</b>	<b>\$ 36.272,12</b>
Cuentas por pagar proveedores	\$ 37.570,30	\$ -	\$ 151,65	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.872,44	\$ 12.983,15	\$ 34.272,12
<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 41.306,32</b>	<b>\$ 34.748,75</b>	<b>\$ 27.432,34</b>	<b>\$ 19.269,28</b>	<b>\$ 10.161,60</b>	<b>\$ -</b>
Deuda a largo plazo	\$ 41.306,32	\$ 34.748,75	\$ 27.432,34	\$ 19.269,28	\$ 10.161,60	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 41.306,32</b>	<b>\$ (102.205,85)</b>	<b>\$ (162.837,96)</b>	<b>\$ (121.343,81)</b>	<b>\$ 75.322,33</b>	<b>\$ 630.896,16</b>
Capital	\$ 41.306,32	\$ 41.306,32	\$ 41.306,32	\$ 41.306,32	\$ 41.306,32	\$ 41.306,32
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (143.512,17)	\$ (204.144,28)	\$ (162.650,13)	\$ 34.016,01	\$ 589.589,84

### 7.3.3. Estado De Flujo De Efectivo

El estado de flujo de efectivo permite determinar la capacidad que tiene la empresa de generar efectivo, en el caso de "Custommade" se observa que a partir del 4to año existe un incremento neto del efectivo dando como resultado un valor positivo para el quinto año de operaciones.

En la tabla a continuación se observa la proyección a 5 años del estado de flujo de efectivo.

Tabla 22: Estado De Flujo De Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>	\$ -	\$ (174.897,39)	\$ (98.203,79)	\$ (2.827,30)	\$ 145.801,04	\$ 504.701,03
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ (143.512,17)	\$ (60.632,10)	\$ 41.494,14	\$ 196.666,14	\$ 555.573,83
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIÓN</b>						
DEPRECIACION	\$ -	\$ 5.475,05	\$ 5.475,05	\$ 5.475,05	\$ 5.972,46	\$ 4.433,61
AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80	\$ 1.974,80
CXC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO MP	\$ (35.795,30)	\$ (2.488,22)	\$ (44.335,92)	\$ (54.852,94)	\$ (65.663,80)	\$ (78.044,30)
INVENTARIO SF	\$ (1.775,00)	\$ (776,55)	\$ (837,27)	\$ (639,15)	\$ (2.259,26)	\$ (525,88)
CXP PROVEEDORES	\$ 37.570,30	\$ (37.570,30)	\$ 151,65	\$ (151,65)	\$ -	\$ -
SUELDOS POR PAGAR	\$ -	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 0,00	\$ -	\$ -
IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.872,44	\$ 9.110,70	\$ 21.288,97
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	\$ (45.042,34)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ADQUISICIÓN PPE E INTANGIBLES	\$ (45.042,34)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	\$ 82.612,64	\$ (6.557,57)	\$ (7.316,41)	\$ (8.163,06)	\$ (9.107,68)	\$ (10.161,60)
DEUDA A LARGO PLAZO	\$ 41.306,32	\$ (6.557,57)	\$ (7.316,41)	\$ (8.163,06)	\$ (9.107,68)	\$ (10.161,60)
PAGO DE DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 41.306,32	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 37.570,30	\$ (181.454,97)	\$ (105.520,20)	\$ (10.990,36)	\$ 136.693,37	\$ 494.539,42
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ (664.167,09)	\$ (2.436.983,73)	\$ (3.253.951,49)	\$ (2.719.803,09)	\$ 546.771,23
<b>TOTAL EFECTIVO DE PERIODO</b>	\$ 37.570,30	\$ (845.622,05)	\$ (2.542.503,93)	\$ (3.264.941,85)	\$ (2.583.109,73)	\$ 1.041.310,65

#### 7.4. PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO, Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.

##### 7.4.1. Proyección De Flujo De Caja Del Inversionista

El flujo de caja del inversionista es esencial para saber el periodo de tiempo que necesita el inversionista para recuperar el total de la inversión inicial. En la tabla a continuación se muestra que a partir del cuarto año el flujo es positivo lo que indica que se empieza a recuperar la inversión recién en ese año. Es en el cuarto año donde empieza a aumentar la variación del capital.

Tabla 23: Flujo De Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
0	1	2	3	4	5
\$ (82.612,64)	\$ (175.888,74)	\$ (99.953,97)	\$ 36.758,45	\$ 341.691,27	\$ 1.358.688,37
\$ (82.612,64)	\$ (258.501,38)	\$ (358.455,35)	\$ (321.696,90)	\$ 19.994,37	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
0	1	2	3	4	5
\$ (41.306,32)	\$ (185.243,92)	\$ (109.564,88)	\$ 26.862,23	\$ 331.476,70	\$ 1.348.118,63
\$ (41.306,32)	\$ (226.550,24)	\$ (336.115,12)	\$ (309.252,90)	\$ 22.223,80	\$ 1.370.342,43

### 7.4.2. Cálculo De La Tasa De Descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizaron datos obtenidos de Yahoo Finance para la tasa libre de riesgo y del Banco Central del Ecuador para el riesgo país. Para realizar los cálculos de los criterios de valoración del inversionista se usó el CAPM (25,92%) y para los del proyecto se usó el WACC (16,61%). Estas tasas permiten medir el costo del capital. La tabla a continuación muestra los datos mencionados.

Tabla 24: Datos del cálculo de la tasa de descuento.

TASA DE DESCUENTO CAPM CON BETA APALANCADA	
Tasa libre de riesgo	2,31%
Rendimiento del mercado	10,20%
Beta	1,88
Riesgo país	8,79%
Tasa de impuestos	33,7%
<b>CAPM</b>	<b>25,92%</b>
<b>WACC</b>	<b>16,61%</b>

#### CÁLCULO DE RENDIMIENTO DEL MERCADO

fv	2043,94
pv	-1257,64
n	5
i	10,20%

### 7.4.3. Criterios De Valoración.

**Valor Actual Neto:** El proyecto tiene un VAN positivo de \$ 531.228,14 y para el inversionista el valor es de \$ 313.570,19. Esto indica que el proyecto es rentable a pesar de que en los 3 primeros años de operación se registren flujos negativos.

**Índice de Rentabilidad:** Se tiene que el índice de rentabilidad del proyecto es de \$7,43, lo que indica que por cada dólar invertido se ganan \$7,43. Del mismo modo para el inversionista el índice de rentabilidad es de \$ 14,09 lo que muestra que por cada dólar que alguien invierta en el proyecto, se ganaría \$14,09.

**Tasa Interna de Retorno:** La tasa interna de retorno del proyecto se registró en 52,06% y para el inversionista fue de 56,81%. Al ser valores mayores al WACC y CAPM, que son las tasas requeridas, se concluye que el proyecto es rentable.

**Periodo de Recuperación:** El capital invertido en el proyecto se recuperará en 3,94 años, mientras que el inversionista podrá recuperar la inversión en 3,98 años.

En la tabla que se presenta a continuación se pueden apreciar los criterios de valoración de la inversión que se usaron para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

Tabla 25: *Criterios de valoración*

CRITERIOS DE INVERSIÓN PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA	
VAN	\$ 531.228,14	VAN	\$ 313.570,19
IR	\$ 7,43	IR	\$ 14,09
TIR	52,06%	TIR	56,81%
PERIODO REC	3,94	PERIODO REC.	3,98

## 7.5. ÍNDICES FINANCIEROS.

Para el cálculo de los índices financieros del proyecto se utilizaron los datos que se encuentran en los estados de situación inicial y de resultados. En la tabla 26 presentada a continuación se indican los índices financieros de “Custommade”. De manera general se observa que las razones de liquidez, apalancamiento y rentabilidad son menores en los años 1 - 4 de años de operación que las de la industria exceptuando el año 5 en el que se observa rendimientos mayores a los de la industria; esto indicaría que el proyecto tiene un rendimiento promedio bajo. Debido a que en los 3 primeros años de operaciones la utilidad es negativa se generan indicadores negativos en las razones de liquidez y apalancamiento. En el caso de la razón de apalancamiento, se tiene que el proyecto tiene una capacidad inferior a la de la industria para cubrir sus deudas de largo plazo, esto se justifica porque el proyecto tiene pérdida en los 3 primeros años de operaciones, pero con la recuperación de la utilidad a partir del año 4, la empresa es capaz de cubrir las deudas.

En cuanto a la razón de liquidez, en el año 5 la empresa inicia sin liquidez y eso se mantiene hasta el cuarto año de operaciones, para el quinto año el proyecto es capaz generar liquidez por lo que se tiene que por cada dólar de deuda “Custommade” cuenta con \$10,22 para cubrirla.

Finalmente las razones de rentabilidad indican que para los accionistas el proyecto se vuelve rentable a partir del año 4, siendo el nivel de rentabilidad mayor al de la industria. A pesar de los datos que arrojan los índices de rentabilidad, según el criterio de valoración el proyecto resulta rentable.

Tabla 26 *indicadores financieros.*

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>						
<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>INDUSTRIA</b>
<b>Razones de liquidez</b>						
Razón						
circulante	-3,92	-8,43	-10,36	-4,92	10,22	3,12
<b>Razones de apalancamiento</b>						
Razón de						
deuda -						
capital	-0,36	-0,18	-0,21	0,33	0,06	1,6
<b>Razones de rentabilidad</b>						
Margen de						
utilidad %	-0,57	-0,20	0,10	0,29	0,46	35,91%
ROA %	2,19	0,46	-0,43	2,03	0,83	0%
ROE %	1,40	0,37	-0,34	2,71	0,88	0%

## **8. CONCLUSIONES GENERALES.**

- El entorno externo se muestra favorable para el desarrollo del proyecto, a pesar de la contracción económica que enfrenta el país existen variables favorables como el uso de internet como herramienta para comercializar productos. El rápido crecimiento que se espera tengan los e-commerce, según el INEC 42% para 2018, es un factor fundamental para decir que el negocio está bien encaminado.
- La investigación de mercados permitió encontrar una aceptación del negocio de un 74%, lo que indica más posibilidad de éxito del negocio. Así mismo se logró determinar que el mercado objetivo ideal está compuesto por mujeres de entre 20-40 años con ingresos altos.

- Debido al alto crecimiento del e-commerce en Ecuador se puede encontrar una oportunidad de negocio a la cual atender.
- El plan de marketing que se elaboró permitió definir la estrategia general de marketing correcta para atacar al segmento de clientes y el marketing mix para los productos que se van a ofertar.
- El plan de operaciones para el negocio propuesto, constata todas las actividades necesarias para poner en marcha el proyecto, se analizó tiempos de fabricación, costos de maquinaria, personal requerido y se costó cada insumo necesario.
- El análisis financiero permitió concluir que el proyecto es viable, que la rentabilidad es alta y que es un negocio cuya inversión es recuperable en 3 años.

## REFERENCIAS

- Asociación de Industriales Textileros del Ecuador. (2016). *Boletín Mensual N. 30*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de <http://www.aite.com.ec/boletines/2016/industria-textil.pdf>
- BCEC. (2013). *Banco de Comercio Exterior de Colombia*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de Programa de Transformación Productiva - - Informe de Gestión 2013: <https://www.ptp.com.co/documentos/INFORME%20COMPLETO%20PTP.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Cuentas Nacionales*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Banco Mundial. (2016). *Crecimiento del PIB (% anual) - Ecuador*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC>
- Banco Mundial. (2016). *Global Economics Prospects - Latin American and the Caribbean forecasts 2016*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects#data>
- Banco Mundial. (2016). *Global Economics and Prospects-Latin America and the Caribbean*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://pubdocs.worldbank.org/en/369121463605617755/Global-Economic-Prospects-June-2016-Latin-America-and-Caribbean-analysis.pdf>
- Banco Mundial. (2016). *Global Economics and Prospects-Latin America and the Caribbean*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://pubdocs.worldbank.org/en/369121463605617755/Global-Economic-Prospects-June-2016-Latin-America-and-Caribbean-analysis.pdf>

- Banco de Comercio Exterior de Colombia. (2016). *Progama de Transformacion Productiva*. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=1&conID=1373>
- Banco de la República de Colombia. (2016). *Política Monetaria: La estrategia de inflación objetivo en Colombia*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>
- COMEX. (2015). *Resolución 011-2015: Establecimiento de una sobretasa arancelaria de carácter general y no discriminatoria a las mercancías clasificadas en las subpartidas*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resolución-011-2015.pdf>
- COMEXI. (2010). *Resolución N. 552 - 2010: Emitir dictamen favorable para reformar el Anexo 1 del Decreto Ejecutivo 592, publicado en el Suplemento al Registro Oficial 191 de 15 de octubre de 2007. (TEXTILES)*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/resolucion552.pdf>
- COMEXI. (2010). *Resolución N. 578 - 2010: Emitir dictamen favorable para reformar el Anexo I del Arancel Nacional de Importaciones. (ARANCEL MIXTO TEXTILES Y CALZADO)*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2016, de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/resolucion578.pdf>
- Comunidad Andina. (2016). *Comercio de Bienes*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=138&tipo=TE&title=comercio-de-bienes>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR. (2016). *Boletín Mensual de Comercio Exterior Septiembre-Octubre 2016*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/PROEC\\_IC\\_06\\_68.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/PROEC_IC_06_68.pdf)

- INEC. (2016). Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wpcontent/descargas/Estadisticas\\_economicas/descarga\\_INEC/Clasificaci%F3n+de+actividad+CIU+4.0.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wpcontent/descargas/Estadisticas_economicas/descarga_INEC/Clasificaci%F3n+de+actividad+CIU+4.0.pdf)
- INEC. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2015). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)
- INEC. (2015). *Tecnologías de la información (TIC'S) 2015*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de [http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)
- INEN. (2016). *CATÁLOGO DE NORMAS INEN versión 2016*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://apps.inen.gob.ec/descarga/>
- Inexmoda. (2015). *Datos de utilidad sobre el sector textil-confección de Colombia*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.inexmoda.org.co/Laferia/Datosdeutilidad/tabid/180/language/en-US/Default.aspx>
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2010). *Resultados Censo de Población 2010*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2016). *Contador Poblacional*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 11). Mexico: Pearson Educación.
- Ley de Compañías*. (2014). Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de <http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPAÑIAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- Ottati, L. (2016). E-commerceDay.
- PTP. (2015). *Información estadística textil*. Recuperado el 18 de Octubre de 2016, de <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/textil>
- ProColombia. (2014). *Inversión en el sector Sistema Moda*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>
- ProColombia. (2015). *Sector Textil y de Confección - Descripción del Sector*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.inviertaencolombia.com.co/zonas-francas-y-otros-incentivos/124-sectores/manufacturas/textil-y-confeccion/569-descripcion-del-sector.html>
- Proecuador. (2014). *Perfil Sectorial de prendas de vestir y textil para el inversionista*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/11/PERFIL-DE-TEXTIL-IED.pdf>
- Programa de Transformación Productiva. (s.f.). *Acciones PTP - Innovación*. Recuperado el 18 de Octubre de 2016, de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=1244&catID=744>
- Redacción Revista Vistazo. (2016). *El sector textil en cifras*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras>

- Registro Oficial N. 483. (2015). *Ley Orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/1746-tercer-suplemento-al-registro-oficial-no-483.html>
- Registro Oficial Suplemento N.557. (2014). *Ley de comercio electrónico, firmas y mensajes de datos*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/6989-suplemento-al-registro-oficial-no-557.html>
- Revista Ekos. (2016). Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de PRODUCCIÓN NACIONAL: Sectores estratégicos de la economía 2016. : <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=7448>
- SUPERCIAS. (2015). [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Compañias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Compañias%20por%20Actividad%20Economica&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Compañias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Compañias%20por%20Actividad%20Economica&run.outputFormat=&run.prompt=true). Recuperado el 17 de Octubre de 2016
- Servicio Nacional de Aduana. (2016). *Servicio al ciudadano: Envíos Courier o Postal*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.aduana.gob.ec/pro/courier.action>
- Servicio de Rentas Internas. (2015). *Deducciones. Base legal: Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest%20/deducciones-2>
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Portal de Constitución de Compañías*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (12 de Febrero de 2016). *Seminario Internacional del Sector Textil*. Recuperado el 07 de Octubre

de 2016, de <http://www.scpm.gob.ec/seminario-internacional-del-sector-textil/>

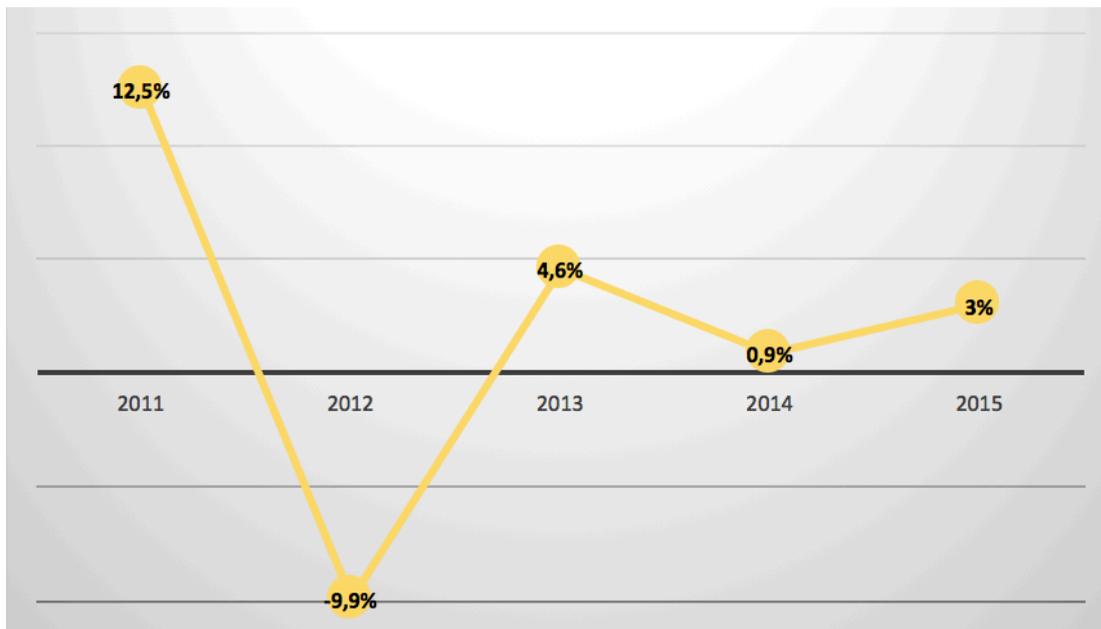
Supersociedades. (2015). *Desempeño del Sector textil y de la Confección*. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <http://www.supersociedades.gov.co/noticias/Documents/2015/Septiembre/EE1-%20Sector%20Textil-%202015%20VIII%2014.pdf>

Tapia, E., & Enríquez, C. (2014). *El ecuatoriano que compra online es de clase media*. Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de El comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatoriano-compra-internet-clase-media.html>

TradeMap. (2015). Recuperado el 07 de Octubre de 2016, de Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Ecuador en 2015.: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7C218%7C%7C%7C%7C56%7C%7C%7C2%7C1%7C1%7C1%7C1%7C%7C2%7C%7C](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7C218%7C%7C%7C%7C56%7C%7C%7C2%7C1%7C1%7C1%7C1%7C%7C2%7C%7C)

**ANEXOS**

## Anexo 1.



Adaptada de: Banco Central del Ecuador, (2016). Cuentas Nacionales - Publicación No. 28 2007 - 2015p. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>

Figura 7. Tasa de crecimiento del PIB de la Industria Manufacturera. Actividad Económica: Fabricación de prenda de vestir.

## Anexo 2.

Tabla 27: Clasificación CIIU.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
C1410	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
C1410.0	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.
C1410.02	Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera.

### Anexo 3.



Figura 8: gráfico de las 5 fuerzas de Porter.

### Anexo 4.

Tabla 28: Tasa de crecimiento del PIB de Colombia.

Tasa de Crecimiento del PIB de Colombia.					
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Crecimiento Porcentual	4,40%	3,10%	2,50%	3,00%	3,50%

Adaptado de: Banco Mundial, (2016). *Global Economics Prospects and Forecast*.

<http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects#data>

## Anexo 5.

Tabla 29: Cotización del peso colombiano respecto del dólar estadounidense.

<b>Año</b>	<b>Valor en COP</b>	<b>Año</b>	<b>Valor en COP *</b>
<b>2007</b>	\$ 2.078,35	<b>2017</b>	\$2.585,54
<b>2008</b>	\$ 1.966,26	<b>2018</b>	\$2.666,28
<b>2009</b>	\$ 2.156,29	<b>2019</b>	\$2.747,02
<b>2010</b>	\$ 1.897,89	<b>2020</b>	\$2.827,76
<b>2011</b>	\$ 1.848,17	<b>2021</b>	\$2.908,50
<b>2012</b>	\$ 1.798,23	<b>2022</b>	\$2.989,24
<b>2013</b>	\$ 1.868,90	<b>2023</b>	\$3.069,98
<b>2014</b>	\$ 2.000,68	<b>2024</b>	\$3.150,72
<b>2015</b>	\$ 2.746,47	<b>2025</b>	\$3.231,46
<b>2016</b>	\$ 3.053,42	<b>2026</b>	\$3.312,20

**Nota:** Los valores del periodo 2007-2016 son valores calculados por la Superintendencia Financiera de Colombia

\* Calculados en base a la tasa de cambio historia del peso colombiano

**Adaptado de:** Banco de la República de Colombia, (2016). *Tasa de cambio del peso colombiano - Serie de datos promedio anual del dólar estadounidense.*

Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/es/trm>

## Anexo 6.

Tabla 30: *Matriz de evaluación de factores externos.*

Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
1. Aplicación de aranceles a la importación de prendas de vestir	0,04	3	0,12
2. Aplicación de una sobretasa arancelaria a las importaciones de prendas de vestir hasta junio de 2017	0,04	3	0,12
3. Regulaciones a la importación de prendas de vestir a través de courier	0,04	3	0,12
4. Apoyo gubernamental a través de seminarios para el desarrollo y mejoramiento de la industria textil y de confecciones.	0,05	4	0,2
5. Industria textil representativa para la producción nacional (PIB)	0,05	3	0,15
6. Crecimiento productivo de la actividad económica-Fabricación de prendas de vestir a pesar de la crisis del país.	0,06	3	0,18
7. Tendencia creciente de e-commerce en Ecuador	0,07	4	0,28
8. 33% de las transacciones nacionales en internet son de vestimenta y calzado.	0,07	4	0,28
9. Crecimiento de ventas en línea esperado para 2018 de 42%	0,07	4	0,28
10. Mayoría de habitantes de género femenino	0,01	3	0,03
11. Gasto de 7,9% del ingreso mensual de los ecuatorianos en vestimenta	0,04	4	0,16
12. Creciente uso de internet en la población	0,04	3	0,12
13. En Pichincha el 52,8% de la población utiliza internet.	0,04	3	0,12
14. Alta inversión requerida lo que impide gran cantidad de nuevos competidores	0,03	3	0,09
15. Bajo poder de negociación de proveedores de textiles	0,03	4	0,12
16. Pocas empresas competidoras	0,03	3	0,09
17. Acuerdos comerciales con Colombia que permiten importación de materia prima con 0% de arancel	0,03	4	0,12
18. Economía colombiana con crecimiento y estabilidad	0,02	3	0,06
19. Tasa de cambio COP/USD favorable para el negocio	0,04	3	0,12
20. Industria textil colombiana que goza de apoyo gubernamental lo que permite tener proveedores de materia prima de calidad	0,02	3	0,06
21. Industria textil colombiana fortalecida, con experiencia, e innovación tecnológica.	0,03	3	0,09
22. Ecuador es el principal destino de las exportaciones textiles colombianas, por lo que se tiene buenas relaciones comerciales con ese sector.	0,01	3	0,03
Amenazas	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
1. Arancel aplicado a importación de textiles clasificados en el capítulo 60	0,03	1	0,03
2. Ley de comercio electrónico deficiente de lineamientos para el desarrollo de empresas del sector.	0,02	2	0,04
3. Contracción económica en Ecuador, PIB nacional decreciente.	0,02	1	0,02
4. Tendencia al ahorro	0,01	2	0,02
5. Alto nivel de productos sustitutos	0,04	1	0,04
6. Los clientes tienen un poder de negociación medio	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>3,13</b>

## Anexo 7.

### Conclusiones sobre el Análisis de Entornos y Matriz EFE.

- El gobierno ecuatoriano, con el establecimiento de aranceles a las importaciones protegiendo al sector textil de confecciones para que pueda desarrollarse de mejor manera.
- La economía ecuatoriana sufre contracción económica y las proyecciones son negativas para el país, con esto se tiene una idea de que el desarrollo de nuevas empresas se verá afectado. La industria textil presenta crecimiento en los últimos años y se prevé que crecerá para el futuro, lo que beneficia a este proyecto.
- Los negocios electrónicos se proyectan a tener un crecimiento considerable, el uso de internet en la población está en aumento y las ventas en línea están ganando posicionamiento, lo que favorece el desarrollo de este proyecto.
- Existe buena relación comercial entre Ecuador y Colombia, acuerdo comercial por la Comunidad Andina que favorece el comercio.
- Colombia está en constante innovación en tecnologías para mejorar el sector textil y sus productos, con esto se asegura aprovisionamiento de materia prima de calidad.
- La amenaza de entrada de nuevos competidores a la industria es media, los costos de inversión son altos y existen regulaciones que dificultan el ingreso a la industria.
- La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que existen muchos productos sustitutos que se pueden encontrar fácilmente en el mercado.
- El poder de negociación de los proveedores es medio, existen muchos proveedores de textiles e insumos textiles tanto nacionales como extranjeros y es fácil negociar con ellos.
- El poder de negociación de los consumidores es medio, tienen la capacidad de elegir entre varios productos lo que les da derecho a decidir el precio que quieren pagar o elegir si comprar o no un producto.
- La rivalidad entre empresas competidoras es baja ya que no existen muchas empresas que compitan directamente con el negocio planteado.

## Anexo 8.

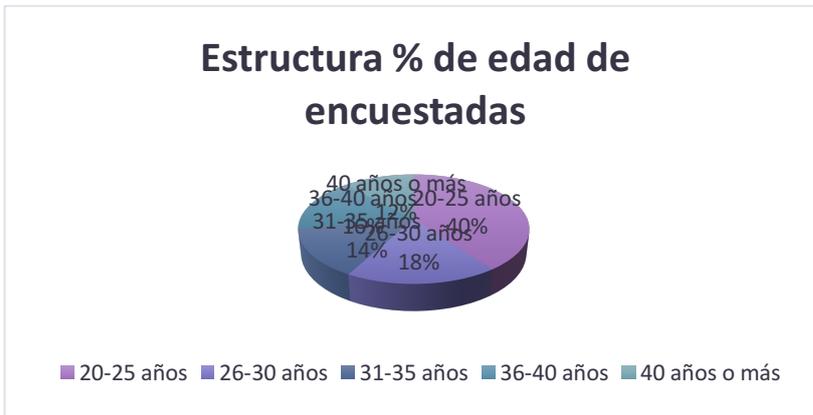


Figura 9: Gráfico estructura de edad personas encuestadas.

## Anexo 9.

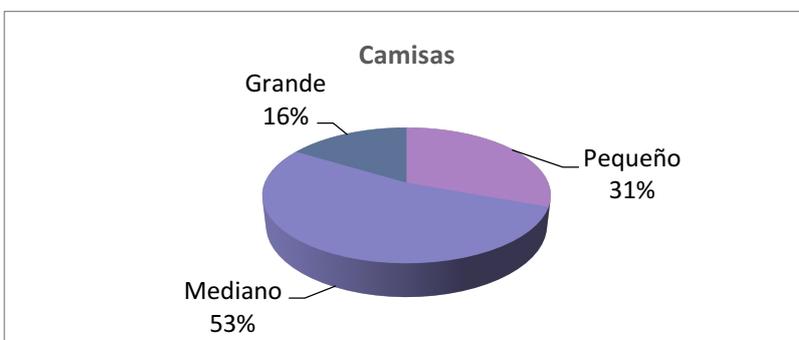
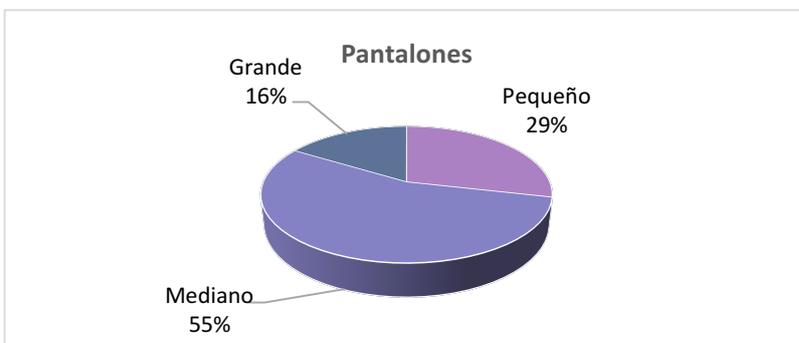
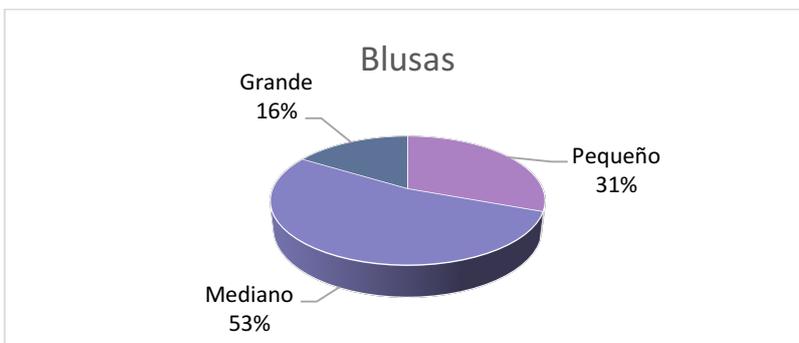


Figura 10: Gráficos de estructura de tallas de prendas de vestir.

## Anexo 10



Figura 11: Gráficos de porcentaje de preferencia de prendas de vestir.

## Anexo 11.

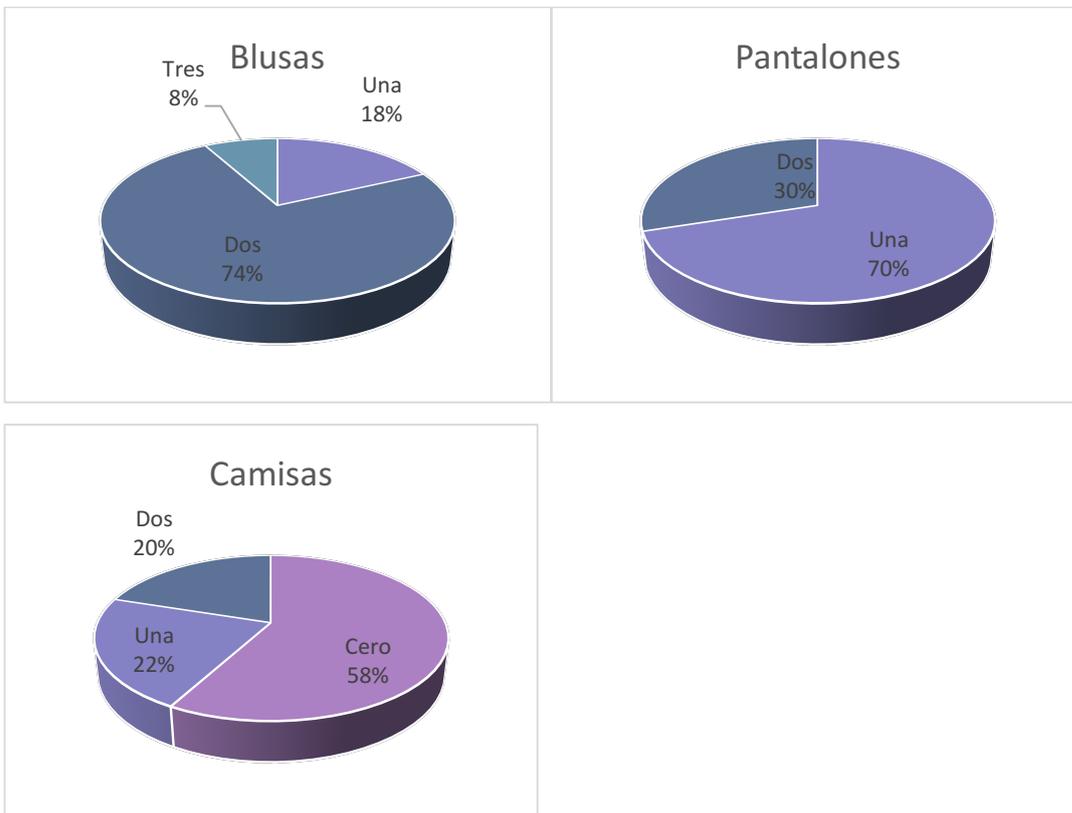


Figura 12: Gráficos de compra mensual de prendas de vestir.

## Anexo 12.

Tabla 31: Preferencia de tipo de blusas.

<b>Blusas</b>	<b>%</b>		
Manga larga	30	25,86%	30,00%
Manga corta	37	31,90%	37,00%
Sin mangas	33	28,45%	33,00%

## Anexo 13.

Tabla 32: Preferencia de tipo telas para cada prenda de vestir.

<b>TIPO DE TELAS BLUSA</b>	<b>%</b>	
Algodón/poliéster	91	47,15%
Seda	34	17,62%
Viscosa	68	35,23%

<b>TIPO DE TELAS CAMISA</b>	<b>%</b>	
Popelina	50	54,35%
Algodón/mezcla	21	22,83%
Oxford	21	22,83%

<b>TIPO DE TELAS PANTALÓN</b>	<b>%</b>	
Algodón/poliéster	24	25,00%
Rayón	34	35,42%
Drill Stretch	38	39,58%

**Anexo 14.**

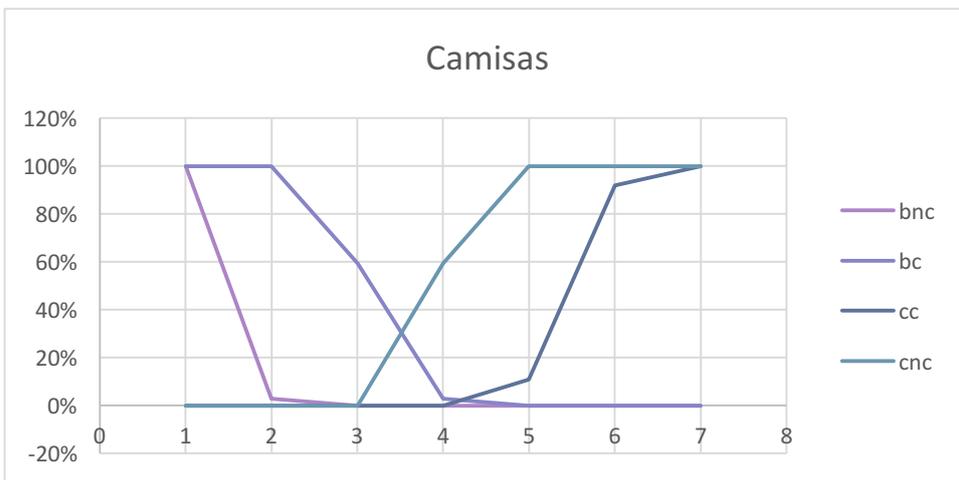
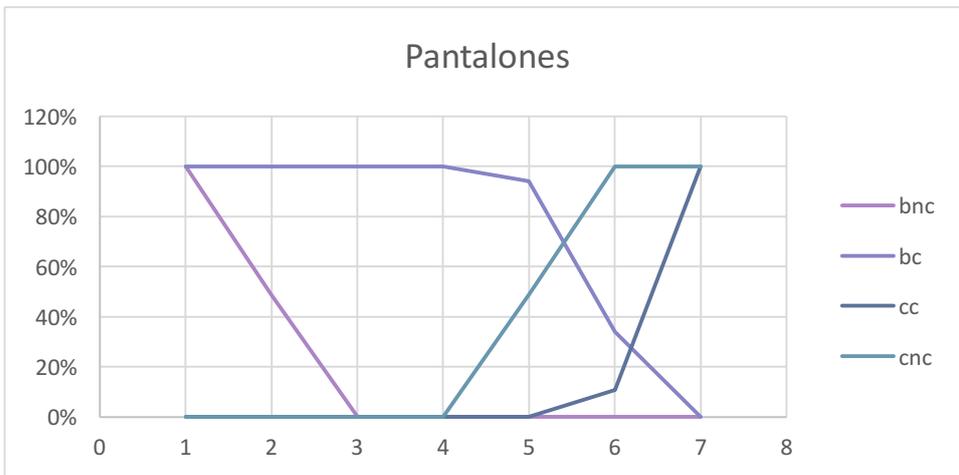
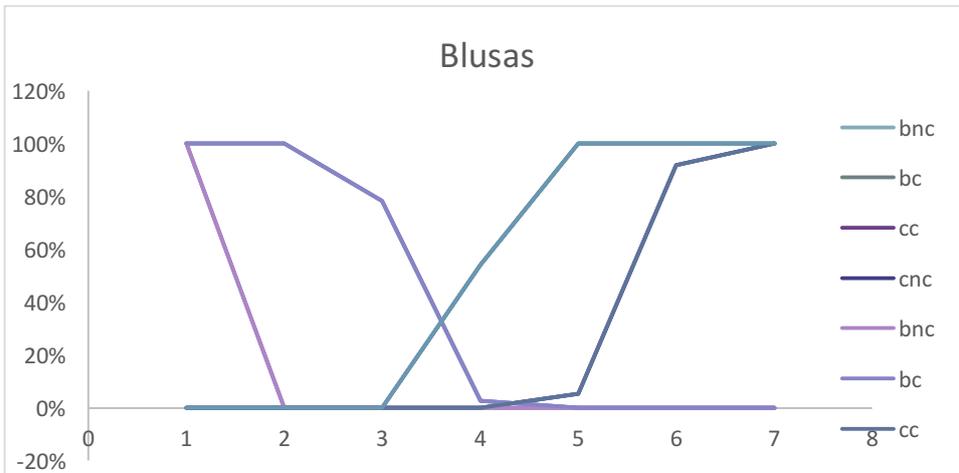


Figura 13: Gráficos Modelo Van Westendorp.

## Anexo 15.

Tabla 33: Descripción de costos de elaboración de empaque.

Descripción	Cantidad	Costo por 1000 unidades. con IVA	Costo Unitario con IVA
Caja autoarmable laminada, de cartón súper resistente blanco con impresión en full color y de medidas internas 450 mm x 350mm x 200mm.	1000	\$ 747,00	\$0,75
Cirel (se paga 1 sola vez)	1	-	\$136,80

**Nota:** los precios se obtuvieron de una cotización solicitada al proveedor. El proveedor elegido para la elaboración de las cajas es Cartonera Pichincha.

## Anexo 16

Tabla 34: Costos de página web/software.

Descripción	Cantidad	Costo Unit.	Total
Desarrollo y diseño de sistema online integral, incluye enlace a sistema de facturación con SRI y sistema de control de entregas.	1	\$8.560,00	\$8.560,00
Adaptación y diseño de simulador de cada prenda.	5	\$200,00	\$1.000,00
Pago mensual por mantenimiento	1	\$250,00	\$250,00
Registro de Dominio.	1	GRATIS	-
Hosting (Gratis primer año) precio por renovación anual.	1	\$114,00	\$114,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$9.924,00</b>

Nota: los precios se obtuvieron de na cotización solicitada a la empresa proveedora del servicio

