



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE  
VENTAS**

**TITULO:**

**Plan de Negocios para el Desarrollo de Línea de Camisas no Tradicionales para Hombres, de la Marca Young Guns, a Través de Espacios de Venta Temporal en Guayaquil y Uso de Redes Sociales.**

**AUTORA:**

**CORNEJO ALVARADO, MAGALI AUXILIADORA**

**TUTOR:**

**BARZALLO, LEONCIO, ING.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **MAGALI AUXILIADORA CORNEJO ALVARADO**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Ventas.

**TUTOR**

---

**Ing. Leoncio Barzallo**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval**

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Magali Auxiliadora Cornejo Alvarado

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación Plan de Negocios para el Desarrollo de Línea de Camisas no Tradicionales para Hombres de la Marca Young Guns a Través de Espacios de Venta Temporal en Guayaquil y Uso de Redes Sociales, previa a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Ventas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015**

**LA AUTORA**

---

**Magali Auxiliadora Cornejo Alvarado**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Magali Auxiliadora Cornejo Alvarado

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Plan de Negocios para el Desarrollo de Línea de Camisas no Tradicionales para Hombres de la Marca Young Guns a Través de Espacios de Venta Temporal en Guayaquil y Uso de Redes Sociales, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015

**AL AUTORA**

---

**Magali Auxiliadora Cornejo Alvarado**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, quien me ha precedido en todo momento, concediéndome la bendición de culminar esta carrera. A mis hijos y mi nieto, quienes son mi eterna fuente de inspiración y mi principal motivación, por su comprensión y ayuda en este período en el sacrificamos valiosos momentos juntos.

A mis compañeros de estudio, con quienes nos apoyamos en todo momento, a mis profesores de quienes he aprendido no solo las materias que impartieron, sino sus valores, tenacidad y organización para alcanzar sus objetivos.

A todas las personas que me motivaron a culminar mis estudios, mi jefe, mis amigos y familiares.

Y finalmente agradezco al Ing. Guillermo Viteri, Director de la Carrera y a la Ing. Com. Mariela Sempértegui, Coordinadora de la misma, por el tiempo y esfuerzo que invierten para que ésta, sea cada vez una mejor opción de estudio y por darnos todo el sustento necesario para culminar con éxito nuestra profesión.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis hijos, Sofía y Juan Xavier Mata Cornejo, y a mi nieto Matías Andrés Mata, quienes son la razón principal de mi vida, en ellos me inspiro para hacer de mí misma una versión mejor cada día. Espero que este avance profesional de mi carrera, los motive a seguir sus propios sueños y volverlos realidad.

**MAGALI AUXILIADORA CORNEJO ALVARADO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

**TUTOR**

---

**ING. LEONCIO BARZALLO**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
CALIFICACIÓN .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS Y RECURSOS	
COMPLEMENTARIOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO DEL PROYECTO .....	8
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>9</b>
1. SEGMENTACIÓN:.....	9
1.1. Mercado Meta .....	9
1.2. Macro Segmentación: .....	10
1.3. Micro Segmentación: .....	12
1.4. Perfil del consumidor:.....	13
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>15</b>
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	15
2.1. Análisis PEST:.....	15
2.1.1. POLÍTICO.....	16

2.1.2. SOCIAL .....	19
2.1.3. ECONÓMICO .....	21
2.1.4. TECNOLÓGICO .....	22
2.2. Análisis PORTER: .....	24
FUENTES PRINCIPALES DE BARRERAS DE ENTRADA: .....	25
2.3. Población .....	28
2.3.1. Población y Muestra .....	28
2.3.2. Selección y Tamaño de la muestra: .....	29
2.3.3 Presentación de resultados: .....	29
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>38</b>
3. PRODUCTO O SERVICIO .....	38
3.1. Características del Producto o Servicio a ofrecer: .....	38
3.1.1. Aspectos Regulatorios: .....	40
3.2. Cadena de Valor .....	41
3.2.1. Infraestructura: .....	42
3.2.2. Recursos Humanos: .....	43
3.2.3. Desarrollo Tecnológico: .....	43
3.2.4. Abastecimiento: .....	43
3.2.5. Logística: .....	44
3.2.6. Marketing y Ventas: .....	46
3.2.7. Servicio: .....	46
3.3. Análisis DAFO .....	47
Debilidades: .....	47
Amenazas: .....	48
Fortalezas: .....	48
Oportunidades: .....	48
ESTRATEGIAS PARA EL ANALISIS DAFO .....	49
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>50</b>
4. PLANES ESTRATEGICOS .....	50

4.1 Plan de Ventas .....	50
4.1.1 Fuerza de Ventas .....	50
4.1.2. Establecimiento de Cuotas de Venta .....	52
4.1.3. Procedimiento para establecer Cuotas de Venta .....	53
4.1.4. Políticas de crédito y cobranzas.....	54
4.1.5. Política de Pedidos .....	55
4.1.6. Garantías .....	55
4.2. Relación con la Mercadotecnia .....	56
4.2.1. Producto .....	57
4.1.1.1.Estrategia para la marca .....	58
4.1.1.2. Matriz de Crecimiento Participación BCG .....	61
4.1.1.3. Diferenciación por Servicio .....	61
4.2.2. Precio .....	62
4.2.3. Plaza.....	63
4.2.4 Promoción: .....	64
4.2.5 Publicidad: .....	66
4.2.5.1. Publicidad BTL (Bellow the line).....	66
4.2.5.2. Publicidad OTL (On the line) .....	67
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>68</b>
5.1 FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.....	68
5.1.1. Determinación de la inversión inicial .....	68
5.2 Fuentes de financiamiento .....	70
5.3 Gastos: .....	71
5.4. Factibilidad Financiera .....	72
5.4.1 Flujo de Efectivo .....	72
5.4.2. Evaluación Económica del Proyecto: .....	72
5.5 . Análisis de Sensibilidad .....	73
5.6. Seguimiento y Evaluación.....	73

<b>CAPÍTULO VI</b> .....	74
6. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	74
6.1. Base legal.....	75
6.2. Medio Ambiente.....	75
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	30
Tabla N° 2 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	31
Tabla N° 3 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	32
Tabla N° 4 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	33
Tabla N° 5 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	34
Tabla N° 6 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	35
Tabla N° 7 Implementación de herramientas y recursos complementarios .....	36

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Mercado meta .....	9
Gráfico N° 2 Plantilla de Segmentación .....	10
Gráfico N° 3 Segmentación Socioeconómica de la Población.....	11
Gráfico N° 4 Micro Segmentación .....	12
Gráfico N° 5 Segmentación Socioeconómica laboral de la Población Guayaquileña .....	13
Gráfico N° 6 Perfil del Consumidor .....	14
Gráfico N° 7 Análisis PEST.....	15
Gráfico N° 8 Transformación de Matriz Productiva .....	19
Gráfico N° 9 Posibilidades en las redes .....	24
Gráfico N° 10 Análisis Porter .....	24
Gráfico N° 11 Encuestas Realizadas .....	30
Gráfico N° 12 Encuestas Realizadas .....	31
Gráfico N° 13 Encuestas Realizadas .....	32
Gráfico N° 14 Encuestas Realizadas .....	33
Gráfico N° 15 Encuestas Realizadas .....	34
Gráfico N° 16 Encuestas Realizadas .....	35
Gráfico N° 17 Encuestas Realizadas .....	36
Gráfico N° 18 Fotografía del lado izquierdo se observa camisa Young Guns de prueba. Del lado derecho modelo vistiendo el tipo de camisa que se va a producir y comercializar. ....	39
Gráfico N° 19 Fotografías que muestran tiendas efímeras de marcas que al momento utilizan este concepto en otros países. *www.lamarcademoda.com – buscar por imagen. ....	40
Gráfico N° 20 La Cadena de Valor .....	41
Gráfico N° 21 Percha metálica con descanso transversal .....	45
Gráfico N° 22 Análisis DAFO .....	47
Gráfico N° 23 Estrategias DAFO.....	49
Gráfico N° 24 Presupuesto anual para la venta de camisas Young Guns .....	53
Gráfico N° 25 Las 5 p del Marketing .....	56
Gráfico N° 26 El Producto .....	57
Gráfico N° 27 Muestra de diseño de telas .....	58
Gráfico N° 28 Logotipo.....	60
Gráfico N° 29 Instagram de una campaña de Young Guns, llamada Golden Gods con el concepto de manejo de imagen de marca .....	60
Gráfico N° 30 Matriz BCG .....	61
Gráfico N° 31 Proyección de precios .....	63
Gráfico N° 32 Cadena de Distribución .....	64
Gráfico N° 33 Página real de Instagram de prueba para la colección Golden ...	67

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como propósito analizar la factibilidad de emprender una nueva línea de negocio para la empresa Mar Flor Diseños y Confecciones., misma que se manejaría de un modo totalmente aparte y con estrategias dirigidas a un mercado distinto al atendido actualmente.

Se propone implementar una nueva línea para la producción y comercialización de una camisa no tradicional con diseños modernos y empleando materiales que normalmente no se consideran en las producciones actuales.

Se pretende lograr una mayor rentabilidad para el negocio, incursionando con un producto que tenga atributos para competir por innovación, calidad y servicio, en un mercado que al momento cuenta con una oferta limitada en cuanto a moda mundial.

El objetivo principal de este plan es atender a un nicho de mercado de hombres de clase media alta con una camisa diseñada y elaborada con los mas altos standares de calidad, pero sobre todo utilizando materiales que empiezan a marcar la tendencia de moda en el mundo. Se busca que este cliente, encuentre en este producto, un recurso que le permita proyectar la imagen de un hombre actual, divertido y exitoso.

En el país no existe al momento una tienda de moda que maneje los conceptos y estrategias que se proponen en este proyecto tales como el manejo de las llamadas Pop Up Stores o tiendas temporales que se montan en lugares emblemáticos de la ciudad. Estas tiendas se montan, logran impactar, venden y desaparecen el mismo día. En ellas se atiende al cliente para que pueda tener una experiencia de servicio suntuosa que le permita sentirse parte de un grupo exclusivo.

Se calcula que resulta un negocio muy rentable ya que su gestión comercial se maneja por redes sociales que hoy nos proporcionan enormes oportunidades de llegar a nuestros clientes potencialmente rentables a bajo costo.

Se aspira a un crecimiento anual del 10% en unidades vendidas y el 5% en precio unitario. Esto gracias al marco político y económico del país en el cual el cambio de matriz productiva resulta una oportunidad histórica para la valoración del producto nacional.

**Palabras clave:** Tienda efímera, exclusividad, redes sociales, innovador.

## ABSTRACT

The purpose of the actual business plan is to analyze the possibility of create a new product line for "MAR FLOR disings", which will be directed to a new market and will be anage in a total different way to the actual marketing strategy.

The main goal is to create a new line inside the company , for the production of non traditional shirts.

We will implement the use of new materials (fabrics and textures) that are not used in the common production of the shits that we can find in the market.

The increase of the level of rentability will be achieve by using this new ideas, innovating in quality and service as well. This will be a mayor advantage in a market that have a limited offer in the world of men´s fashion.

This new line of shirts will pay a ttention to a hidden (increasing) market of men of middle class with a shirt elaborated with the highest quality standards, but mainly by using fabrics that are being trending wordwide.

We want our clients to find our shirts as a fun experience that will let them feels as a succesful, modern man.

Nowadays there are no stores in the contry using our innovating concept such as Pop-Up stores in iconic places.

This temporal stores create a visual impact and help selling the product in stores that ops up and then dissapiar when the stock is over.

This experience (the pop up store) makes our clients live the process of buying a shirt as something different and innovating, and makes them feel as part of a select group.

It is estimated to be a profitable business , mainly because the marketing and promotion is manage via social media, which is a high impact and low cost strategy.

We spect a 10% growing (anual) in products production and the 5% in the increase of our prices (anual), acording to the economic and polical spectrum wich change of the productive matrix is a historic oportunity for the fabrication of national production.

**Key Words:** Pop-Up stores, exclusive, social media, innovation.

## INTRODUCCIÓN

El Gobierno ecuatoriano se ha caracterizado desde sus inicios, por fomentar el consumo de productos elaborados en el país. El Presidente de la Republica, Econ. Rafael Correa Delgado, ha manifestado repetidamente que el impulso a la producción nacional, es la clave para el desarrollo. En concordancia con este pensamiento, se han implementado algunas medidas tendientes a restringir las importaciones.

Es en este contexto que Mar Flor Diseños y Confecciones, empresa guayaquileña, dedicada con medianos resultados, a la fabricación de uniformes para entidades públicas y privadas, decide ampliar su oferta ingresando en un nuevo nicho de mercado que le permita aprovechar esta oportunidad que se presenta en el país.

El segmento al que se atiende en la actualidad no permite mayor utilidad, por lo que se busca conquistar un nuevo nicho hasta ahora ignorado dentro de la categoría de ropa para hombres, y que presenta una oportunidad de crecimiento y expansión que la empresa desea aprovechar.

Se considera que la moda masculina ha tenido una gran evolución, alcanzando una democratización sin precedentes y convirtiéndose en un reflejo del desarrollo cultural de la sociedad.

Es justamente el análisis de esta realidad, su capacidad de transformación y la constante evolución que exhibe, lo que inspira a la autora de este proyecto, a desarrollar un plan de negocios, para la implementación de una nueva línea de camisas para caballeros.

Se aspira lanzar al mercado una nueva marca de camisas, Young Guns, que sea reconocida como la opción del hombre actual, impactante, conectado con la moda, que vive y se mueve en un mundo cambiante y cada vez más globalizado, logrando de esta forma el nivel de ventas proyectado y necesario para alcanzar el punto de equilibrio de la compañía.

La autora propone implementar las estrategias necesarias para poner en marcha este plan, acorde a la naturaleza del negocio.

Para este efecto, se utilizará una metodología de investigación, recolección de datos, análisis PEST, PORTER, DAFO, desarrollo de encuestas, tabulación de las mismas y análisis de factibilidad financiera.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Mar Flor Diseños y Confecciones es una empresa dedicada a la confección y comercialización de uniformes para entidades públicas y privadas desde el año 2009. En estos 5 años de operaciones, se ha posicionado entre sus clientes como una empresa seria, confiable, de alta calidad en su producto y con precios bastante accesibles.

Sin embargo, este mercado es muy competitivo y Mar Flor pese a haber alcanzado su punto de equilibrio financiero, no logra crecer sostenidamente en esta línea, ya que resulta muy desgastante, pues dicha plaza exige precios bajos, tiempos cortos para las entregas y detalles persona a persona, generando muy poca rentabilidad.

Con este proyecto se pretende incursionar en un nuevo segmento, que le permita mejorar sus ingresos. Se espera penetrar con éxito al mercado de ropa masculina, con la creación de una nueva línea de camisas con diseños y telas no tradicionales.

Se ha concebido esta propuesta, con un producto específico, con marca propia, esto es una camisa para hombres entre 18 y 35 años, de corte elegante, innovador y ligado a conceptos de contemporaneidad, diversión y creatividad con una tendencia global, utilizando telas que normalmente no se usan en estas prendas, con texturas y diseños modernos y versátiles, ofreciendo además una experiencia completa de marca.

Con esta nueva línea se aspira descubrir y conquistar un nicho de mercado menos saturado, donde la calidad y la originalidad sean más importantes que el precio y por tanto permita obtener una mayor rentabilidad.

La innovación que se propone en esta nueva marca, no solo abarca el diseño de la prenda, sino también el uso de materiales diferentes, tales como hilos metalizados, botones especiales, procesos de prelavado, entre otros, además

de la comercialización y manejo de la marca a través de redes sociales, en un estilo fresco, interactivo y en constante comunicación con el usuario final.

Se pretende implementar al proyecto, el modelo de negocio pop up stores<sup>1</sup> o espacios temporales de venta, donde el cliente pueda experimentar una sensación absoluta de la marca y que además sirva como branding para la misma.

Con esto se logrará difundir de una manera distinta, el concepto que la marca pretende adoptar y así desarrollar el hábito de compra del cliente.

Con la creación de estos ambientes efímeros de comercialización se alcanzará no solo la posibilidad de adquirir el producto sino también que el cliente logre vivir la experiencia de un momento exclusivo y suntuoso.

Este proyecto espera beneficiar ante todo a la sociedad, especialmente al segmento masculino, ampliando y mejorando la oferta actual que el mercado ofrece.

Estas acciones crearán nuevas plazas de trabajo tanto para el personal de operaciones como para los modelos ecuatorianos, y se incentivará el consumo de textiles tanto nacionales como extranjeros, generando un efecto multiplicador en la economía del país, demostrando de este modo que es posible producir material con calidad de exportación y alineados a los principios y orientaciones del buen vivir, incorporados recientemente a la Constitución.

Con este proyecto se espera potencializar las ventas de camisas Young Guns y lograr un mayor crecimiento de la empresa.

- 
- <sup>1</sup> *Pop up stores: también conocidas como pop retail, Temporary Stores o comercialización flash, son la expresión de una tendencia del sector minorista hacia la apertura de espacios de ventas a corto plazo. Empezaron en Canadá, EEUU, Reino Unido y Australia desde principios del 2.000 [www.es.m.wikipedia.org](http://www.es.m.wikipedia.org)*

## JUSTIFICACIÓN

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina, presentando un robusto y continuo crecimiento pese a no tener moneda propia\*. Entre sus principales industrias se encuentran: alimenticia, textil, manufacturera y derivados de petróleo.

El estado ha concentrado esfuerzos en diversificar la matriz energética y más recientemente la matriz productiva, favoreciendo e incentivando la producción nacional.

Se considera que toda actividad productiva, sin importar su sector o tamaño, es fundamental para el desarrollo económico, siempre que cumpla con la normativa vigente, los derechos de los trabajadores y altos estándares de calidad.

Dentro de este entorno, Mar Flor Diseños analiza su realidad actual y las oportunidades que se presentan.

La empresa cuenta con 8 empleados y maneja una cartera de aproximadamente 20 clientes institucionales que facturan un promedio de US \$ 36.000,00 anual. Durante el año 2014, los directivos de la empresa analizaron nuevas opciones, ya que la línea de uniformes para entidades públicas y privadas, presentó una rentabilidad muy baja e incluso en algunos casos, pérdidas dado que en esta plaza, las licitaciones son muy competitivas y es necesario bajar los precios al mínimo, especialmente en los negocios que se manejan por el portal de compras públicas.

Por otra parte, el usuario final aspira a que el uniforme se realice a la medida, lo que convierte a la prenda en un producto personalizado que se cotiza como si se hiciera en una producción grupal.

A esto se suma el hecho de que la mayoría de los clientes, demoran su decisión de compra mientras revisan calidad, modelos y precios, y una vez que deciden, la aspiración es que la entrega sea casi inmediata. Este último requerimiento, ocasiona sobre tiempos y gastos adicionales a los cotizados inicialmente, lo que ocasiona que la rentabilidad se disminuya.

Entre las opciones que se revisaron, estuvo la implementación de una nueva línea dedicada a uniformes para servicio doméstico, para un segmento exclusivo, con un toque innovador en su diseño. Pero la rentabilidad no era muy alentadora.

También se ha analizado el lanzamiento de una nueva línea de prendas de vestir con marca propia para el segmento masculino. El actual proyecto se concentra en esta segunda opción.

Se considera que al momento la oferta de camisas para hombres básicamente consta de prendas formales e informales y generalmente de colores llanos, líneas, cuadros y la tradicional guayabera.

Una de las mayores diferencias encontradas en el mercado, son las marcas presentes en los diversos almacenes, ya sean nacionales como H&O, Home Edition, Stefano, Gustavo Moscoso y extranjeras como Kenneth Cole, Aeropostale, Polo Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, etc. Pero en general todas presentan diseños muy similares.

Se observa una gran oportunidad de crecimiento para Mar Flor al explorar este nuevo segmento con una propuesta diferente y acorde a las exigencias del hombre actual.

Con esta motivación, se realizó una pequeña muestra de 50 camisas, de 5 modelos distintos, mismas que se vendieron a un costo de US \$ 45,00 cada una, teniendo gran aceptación especialmente en varones entre los 20 y 28 años. Luego de este ensayo, la autora aspira a encontrar las estrategias adecuadas para implementar de modo exitoso este plan.

Como ya se ha comentado, el mercado de camisas masculinas se concentra en los modelos tradicionales de colores llanos, cuadros y líneas, siendo su mayor diferencia, los modelos sport, guayaberas y de mangas largas con un corte más formal.

Sin embargo, el hombre moderno, se preocupa mucho más de su imagen, está pendiente de la moda y muestra mayor apertura a nuevas propuestas de diseño, como es el caso de los pantalones de colores, los relojes de diferentes tamaños y zapatos con texturas y diseños no tradicionales.

La nueva línea de camisas, marca Young Guns, promete ser una propuesta irreverente pero a la vez sofisticada, masculina y elegante, siempre ligada a un concepto de dinamismo y versatilidad que definitivamente beneficiará al mercado actual, aportándole variedad, e innovación. Se aspira beneficiar a este tipo de cliente, proporcionándole variedad a su guardarropa y la posibilidad de usar una marca nacional con calidad de exportación.

Mar Flor Diseños y Confecciones cuentan con personal estable y con experiencia en producción de ropa, especialmente uniformes con excelente acabado, para usuarios exigentes.

Mar Flor se preocupa de capacitar constantemente a su personal con la finalidad de estar siempre actualizados con las últimas tendencias y técnicas de diseño, elaboración de moldes, corte y acabados.

La empresa posee la maquinaria necesaria para esta producción. Cabe recalcar que al momento, Mar Flor utiliza solamente el 45 % de su capacidad instalada, por lo que es urgente alimentar el taller con mayor producción.

Para iniciar la producción de esta nueva línea, se analizará cada uno de los procesos con el fin de establecer mejoras que fortalezcan la cadena de valor de este proyecto.

El plan de negocios contempla el uso de tejidos estampados, texturizados y con diseños de gran inventiva que permitan al hombre actual contar con una opción de camisa diferente, que le quede bien y tenga personalidad, que sea cómoda y fácil de usar, ni muy casual ni muy formal, que le permita pasar del trabajo al coctel sin perder tiempo.

Se propone como parte del plan comercial, lograr un acercamiento al cliente y visibilidad para la marca, a través del uso de espacios temporales o tiendas efímeras en lugares emblemáticos de la ciudad, logrando el máximo rendimiento de espacio donde no sólo se venda el producto sino que se logre una interactividad con el comprador. Se espera que la pop up store, permita al cliente tener una experiencia completa de la marca y viva momentos exclusivos que lo fidelicen.

De la mano con la evolución tecnológica, se considera la comercialización de este producto en redes sociales, usando una tónica de constante comunicación con el usuario, a través de promociones, noticias, y participación con el mismo.

## OBJETIVO DEL PROYECTO

El objetivo principal de este proyecto es lanzar y posicionar las camisas para hombre Young Guns como la marca preferida de este tipo de producto para el segmento masculino entre 18 y 35 años de nivel socio económico medio alto y alto, que vivan en Guayaquil, y asociarla siempre al concepto de diversión, contemporaneidad y creatividad.

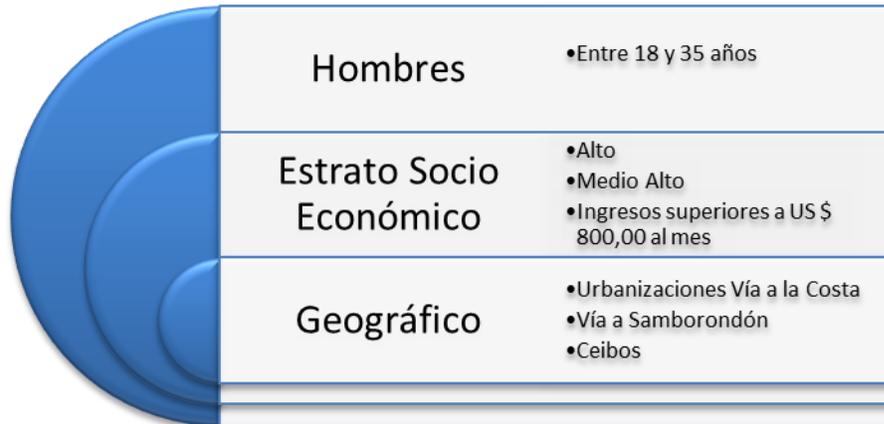
Entre los objetivos específicos se consideran:

- Segmentar el mercado guayaquileño, de acuerdo a parámetros demográficos, geográficos y sociales, de tal modo que se pueda identificar con claridad, el nicho que se desea penetrar. Esto se logrará mediante la investigación de datos en entidades como el Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Investigar gustos y preferencias de la porción mercado que se desea conquistar. Este objetivo se logrará mediante el método de encuestas, observación del cliente objetivo e investigación por sectores específicos de la ciudad.
- Diseñar el producto, elaborar moldes, y elegir materia prima y accesorios, que involucra diseños, texturas, calidad. Además se revisará cada paso de la cadena de valor, analizando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar planes estratégicos, tanto plan de ventas como estrategias de marketing encaminadas a lograr el posicionamiento de la marca como el crecimiento de las ventas.
- Evaluar financieramente la puesta en marcha y viabilidad del proyecto, tomando en cuenta la inversión que se va a realizar y sus tiempos de retorno. Desarrollar políticas de cobro y políticas de pago que permitan cumplir con las obligaciones adquiridas y generar un capital circulante.
- Determinar el impacto de este proyecto dentro del Plan Nacional del buen vivir. Cómo el proyecto generará un impacto multiplicador en nuestro medio.

# CAPITULO I

## 1. SEGMENTACIÓN:

Gráfico N° 1 Mercado meta



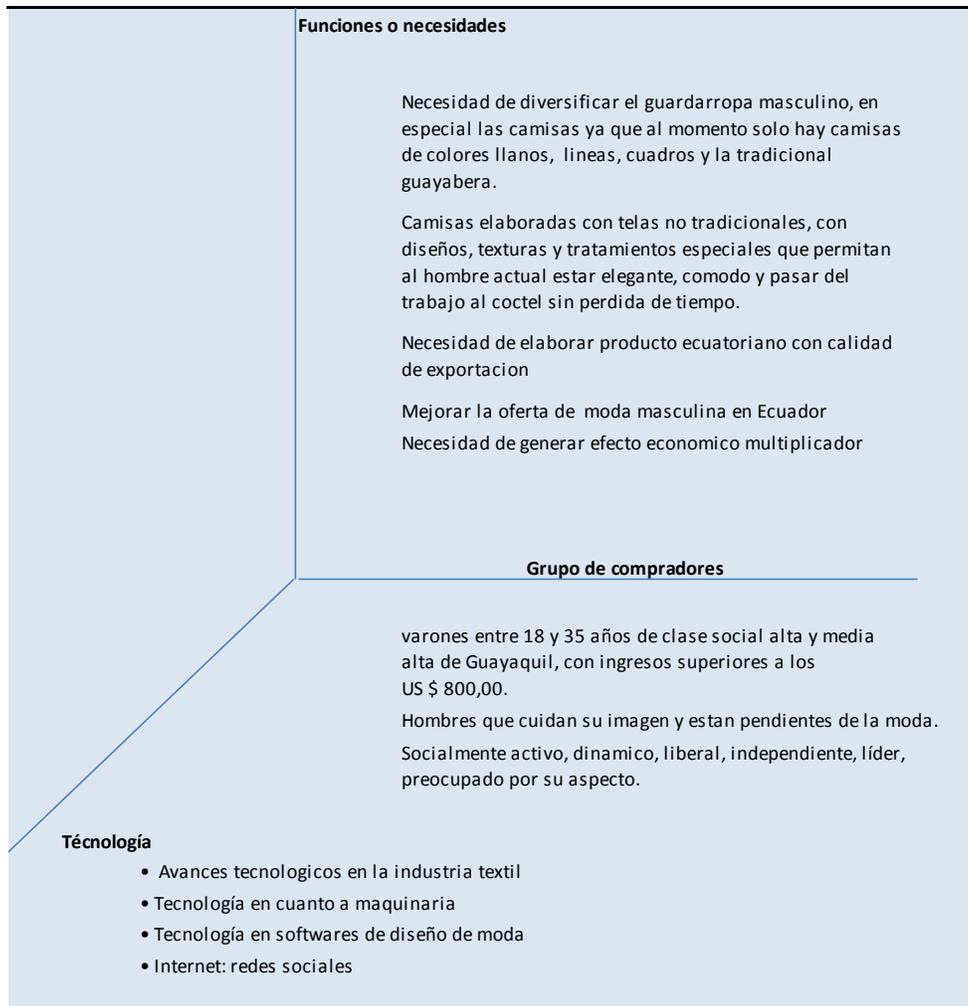
Fuente: La Autora

### 1.1. Mercado Meta

El mercado meta de las camisas con marca Young Guns a quienes se aspira satisfacer es: Hombres, entre 18 y 35 años, de status socio económico alto y medio alto, que vive en Guayaquil, en sectores como vía Samborondon, vía a la Costa y Ceibos.

El hombre Young Guns, es divertido, cuidadoso de su imagen, moderno, casual, que da importancia a su estilo de vida, a sus momentos de esparcimiento, tiene buenos ingresos, viaja, se siente joven y cosmopolita.

Gráfico N° 2 Plantilla de Segmentación

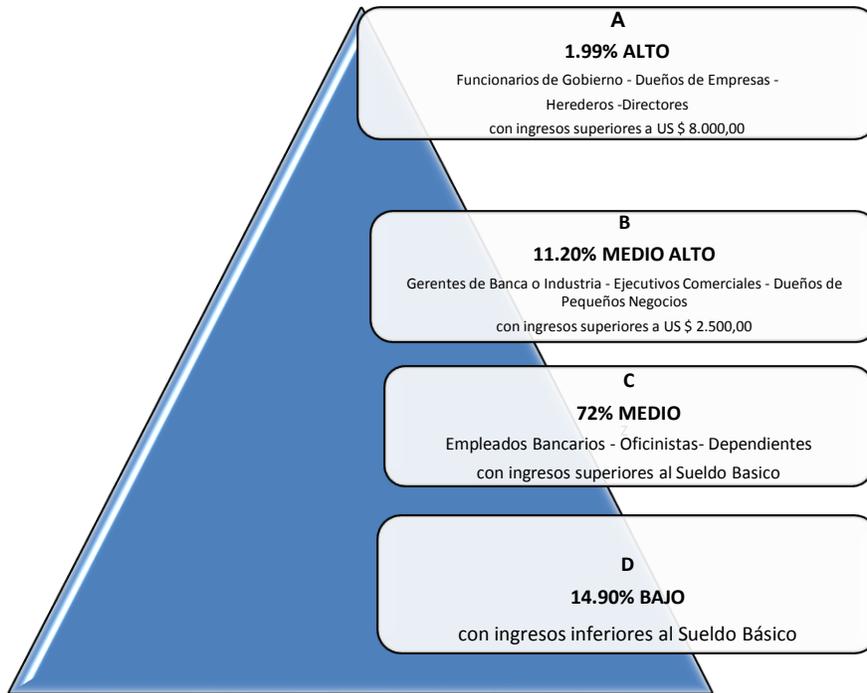


Fuente: La Autora

## 1.2. Macro Segmentación:

Según una encuesta de estratificación del nivel socio económico en Ecuador, presentada por el Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, se refleja que Ecuador se divide en 5 estratos:

### Gráfico N° 3 Segmentación Socioeconómica de la Población



Fuente: Inec.gob.ec Encuesta de estratificación

El INEC indica en su página oficial que para esta clasificación se utilizó un sistema dado por puntajes en el que se toman variantes específicas tales como características de vivienda, actividad económica, hábitos de diversión entre otros.

Este plan de negocios espera penetrar los 2 primeros segmentos, es decir, alto y medio alto, que representan aproximadamente el 13.19% de la población masculina en Guayaquil.

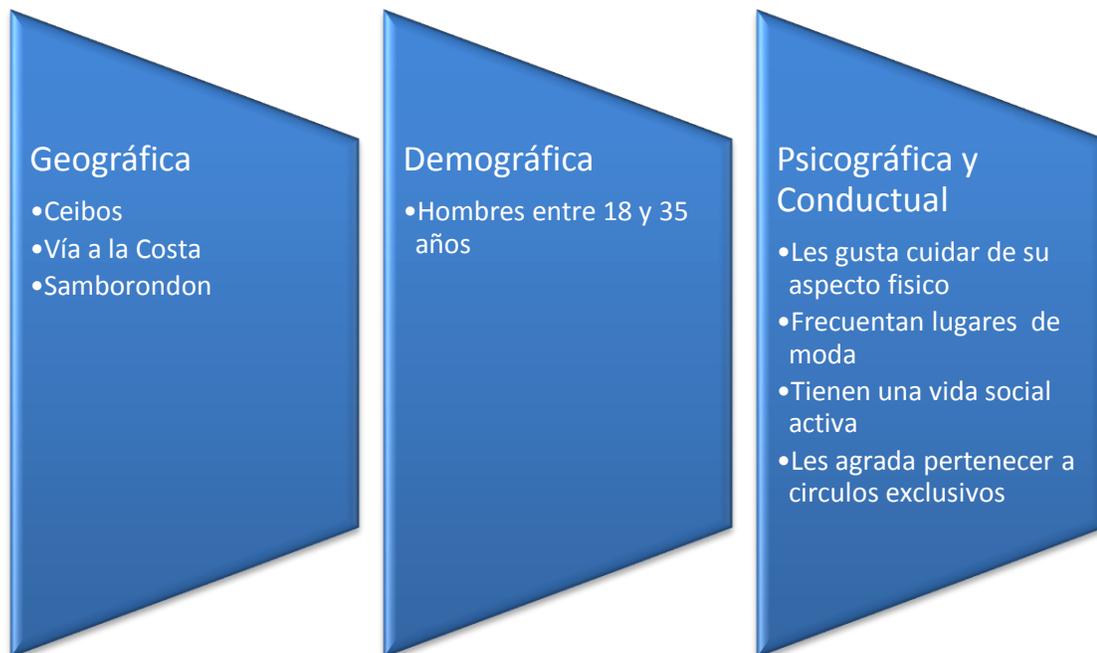
Por otra parte, la misma entidad ha presentado resultados de las encuestas de empleo, desempleo y subempleo a septiembre de 2014. Estos resultados se han enfocado solo en el área urbana de Guayaquil. De acuerdo a esta encuesta, el 57.7% de la población corresponde a ocupados totales. De este valor el 58.8% son varones.

La ciudad más poblada es Guayaquil con 2'291.158 habitantes, de los cuales 1'158.221 son varones.

### 1.3. Micro Segmentación:

De acuerdo a la misma fuente, aproximadamente el 13.19% de la población masculina es de clase media alta y alta, por lo que se puede considerar que 152.770 caballeros pertenecen a este segmento, de los cuales el 66 % vive en los sectores seleccionados para este plan de negocio. Esto es 100.000 personas.

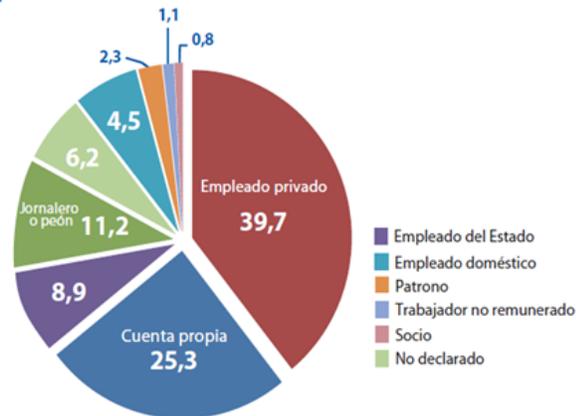
Gráfico N° 4 Micro Segmentación



Fuente: La Autora

Gráfico N° 5 Segmentación Socioeconómica laboral de la Población Guayaquileña

¿ EN QUÉ TRABAJAN LOS GUAYASENSES?



Ocupación*	Hombre	Mujer
Empleado privado	375.630	178.368
Cuenta propia	237.918	115.351
Jornalero o peón	146.754	9.190
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	73.065	51.115
No declarado	49.856	36.095
Empleada doméstica	5.141	58.200
Patrono	20.587	11.900
Trabajador no remunerado	10.196	5.184
Socio	7.295	4.090
<b>Total</b>	<b>926.442</b>	<b>469.493</b>

\*Personas ocupadas de 10 años y más.

Fuente: [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)

Este proyecto tomará en consideración los sectores de vía a la Costa, Samborondón y Ceibos como lugares probables que frecuentan y donde viven estas personas. Sin embargo, resulta difícil medir el tamaño exacto del segmento al que se pretende llegar.

#### 1.4. Perfil del consumidor:

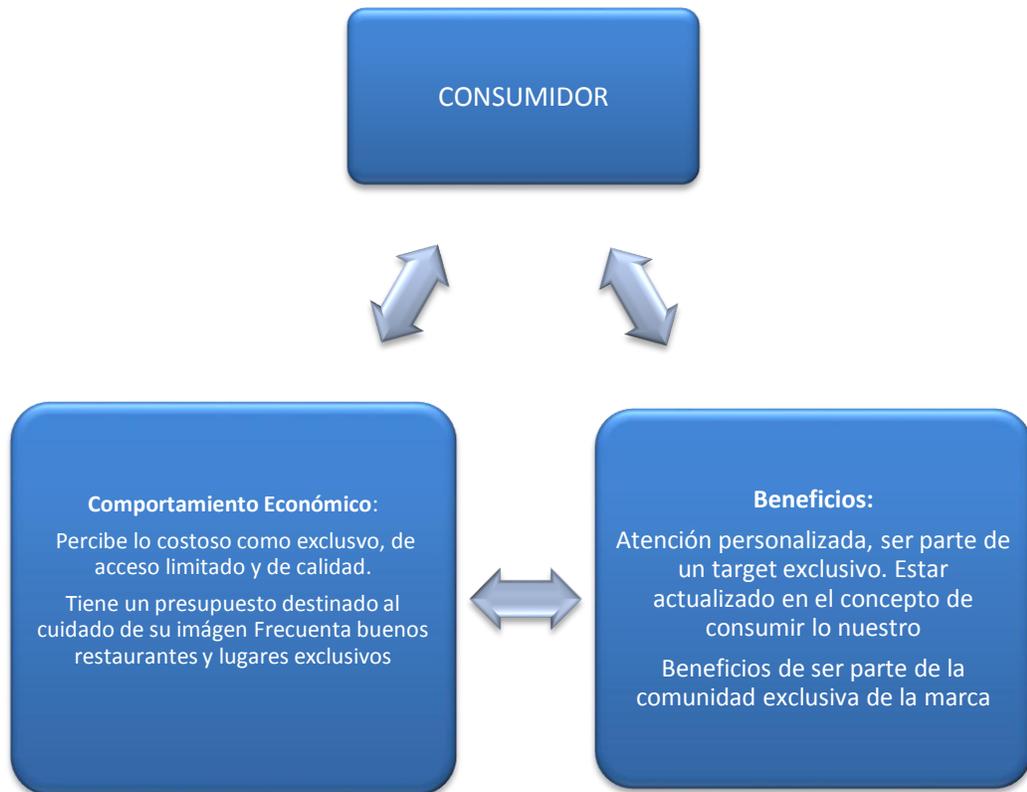
Como se menciona en párrafos anteriores, se aspira conquistar un mercado de varones, de 18 a 35 años, de clase social media alta y alta, con gran interés en su imagen.

Este tipo de hombre es independiente, aventurero, le gusta experimentar con lo nuevo, está pendiente de las redes sociales, normalmente es líder y sus acciones están orientadas a lograr sus objetivos. A este caballero le gusta la atención y como se ha mencionado antes, tiene buenos ingresos.

Le agrada viajar, ir de compras, hacer deporte, ir a lugares de moda, lucir impecable, sin que esto signifique que es afeminado o superficial.

Otros factores a tomar en cuenta son su personalidad y estilo de vida. Se aspira llegar a un varón que rompa con el estereotipo tradicional, muy cuidadoso de su aspecto, que no teme expresar claramente su interés por la estética personal y es seguidor de tendencias.

Gráfico N° 6 Perfil del Consumidor



Fuente: La Autora

## CAPITULO II

### 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Análisis del entorno general:

La metodología que se utilizará para analizar el entorno general, esto es los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos será el análisis PEST.

#### 2.1. Análisis PEST:

Gráfico N° 7 Análisis PEST



Fuente: La Autora

### **2.1.1. POLÍTICO**

Diversificación de la Matriz Productiva: De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES\*, transformar la matriz productiva es uno de los retos más ambiciosos del país, y permitirá al Ecuador obtener un modelo fundamentado en el conocimiento y las capacidades de los ecuatorianos.

El gobierno nacional plantea transformar el modelo actual y lograr una inserción estratégica y soberana en el mundo, lo que nos permitirá reducir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana e incluir nuevos actores que antes no participaron en el desarrollo del mercado.

Incluso la Constitución establece la construcción de un sistema económico justo en la que los elementos de la transformación productiva se oriente a incentivar la producción nacional, la productividad y la competitividad sistémica.

Uno de los ejes de esta transformación es fomentar la producción y exportación de productos nuevos, provenientes de la economía popular y solidaria o que incluyan mayor valor agregado, tales como alimentos frescos y procesados, confecciones, calzado y turismo.

Enmarcado en esta iniciativa, este plan pretende aprovechar el impulso que el Ejecutivo le da en la actualidad al marco legal necesario para desarrollar estos negocios, el apoyo financiero y sobre todo a la fuerte campaña publicitaria que intenta posicionar la idea de consumir lo nuestro.

Otro punto a tomar en cuenta, es la restricción cada vez más fuerte al ingreso de mercadería extranjera, ya sea debido a las nuevas regulaciones en las partidas arancelarias, o al incremento de impuestos, que resultará en escases de los productos extranjeros o en el alza de sus precios.

Se aspira que las camisas Young Guns, tengan las características de calidad, e innovación necesarias para ingresar al mercado meta y ser una opción atractiva y capaz de competir con sus similares tradicionalmente importadas.

Resulta positivo para el presente plan, el apoyo que el gobierno le está ofreciendo a los emprendedores para fomentar la producción nacional.

Regulación a las Partidas Arancelarias: Las nuevas regulaciones en las medidas arancelarias establecen salvaguardas por balanza de pagos a importaciones de ciertos productos, con el fin de conservar el equilibrio macroeconómico necesario para mantener un crecimiento suficiente y sustentable de la economía ecuatoriana.

Esta resulta otra oportunidad que se presenta, ya que ante las nuevas regulaciones de los productos extranjeros, Young Guns se exhibe como una excelente alternativa nacional.

Restricción de Ingreso al País de Productos Importados: Desde el 2014 rige una nueva ley implementada por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Senae), en la cual tanto viajeros como compradores en línea podrán comprar ropa extranjera para su uso personal solo hasta un límite de US \$ 500,00 incluyendo los textiles, debiendo pagar el 10% de impuestos ad valorem más el 5% por kilo. Si alguien requiere traer una cantidad mayor, deberá declarar y hacer los trámites de un importador comercial.

Esta ley favorece a la producción nacional y por tanto al presente emprendimiento, ya que el consumidor buscará opciones en el mercado local para reemplazar sus consumos en el exterior.

La Asociación de Industriales Textiles en el Ecuador (AITE) ha publicado que la industria textil ecuatoriana mueve 800 millones de dólares al año distribuidos

equitativamente entre fabricantes e importadores. Sin embargo, los textiles de mala calidad y de contrabando, afectan el mercado, por lo que todo control que se aplique será de beneficio para la comercialización del producto nacional.

Tendencia del País al Alza de Impuestos: La actividad tributaria en el país ha mostrado un incremento en los últimos años, además se puede apreciar una tendencia al alza de impuestos y la creación de otros nuevos impuestos sobretodo en consumos especiales como alcohol y cigarrillos, en el marco de una política del buen vivir, en la que se reduzca el consumo de estos productos, o el impuesto verde, a la contaminación vehicular, que además conseguirá recursos para financiar nuevos programas gubernamentales. Esto es un punto a tomar en cuenta, ya que esta tendencia resulta una amenaza para el negocio.

Apoyo a la Producción de Bienes con Alto Valor Agregado: El gobierno ecuatoriano da gran énfasis a apoyar la producción nacional, y sobre todo a las PYMES y microempresas, para lo cual, ha creado algunos programas para dar crédito a los pequeños emprendedores ya sea a través del MIPRO como de la CFN.

En este sentido, se puede analizar que el Ecuador ha sido históricamente un proveedor de materias primas para el mercado internacional, pero al mismo tiempo, ha importado bienes y servicios con mayor valor agregado. Fomentar la producción de productos nuevos, en este caso, camisas con diseños novedosos, diseñadas por ecuatorianos y producidas en Ecuador, logra diversificar y ampliar la oferta de nuestro país al mundo.

Se analiza la opción de solicitar un financiamiento a través de alguna de estas opciones.

## Gráfico N° 8 Transformación de Matriz Productiva



Fuente: Folleto informativo de SENPLADES

Apoyo al Desarrollo del Talento Humano: Es un excelente momento para emprender, ya que todo el marco político del país, favorece el desarrollo del conocimiento y el crecimiento de los ecuatorianos, y sobre todo que este talento se utilice en la producción nacional.

### 2.1.2. SOCIAL

Hábito de Comprar Ropa Importada: En el ámbito social, una amenaza importante es la costumbre de comprar ropa de marcas reconocidas a nivel mundial, generalmente adquirida durante los viajes o en locales comerciales de la ciudad. Para la clase media alta y alta, parte de su status es el uso de dichas marcas.

Sin embargo, estos hábitos de compra podrían modificarse en el tiempo debido a los nuevos aranceles, controles aduaneros y tasas aplicables a compras en línea, que han encarecido los productos importados y sobre todo han complicado su ingreso al país. .

Es por ello que Young Guns, aprovechará los resultados de la fuerte campaña publicitaria que el Gobierno impulsa en la actualidad en la que se pretende influenciar al consumidor a “*Consumir lo Nuestro*”.

Se pretende manejar la marca con un cuidado extremo, para darle un status que llene la necesidad de exclusividad que este segmento ha encontrado siempre en las marcas internacionales.

Habito de Comprar Camisas Tradicionales: Un punto importante, es la costumbre de comprar camisas tradicionales. En el mercado existen marcas muy bien posicionadas, con productos de alta calidad y que siguen una línea de diseño tradicional y elegante.

Sin embargo, resulta muy oportuno, el cambio de valores tradicionales masculinos, que exhibe principalmente una preocupación por su apariencia, antes inexistente.

Este nuevo perfil sociológico no abandona su estatus de hombre, sino que se encarga de proyectar a los demás la imagen de un hombre más pulido, que invierte tiempo y dinero en su aspecto.

Young Guns propone atender la necesidad de este mercado, con un estilo de camisas que si bien salen de lo tradicional, no caen en lo escandaloso ni extravagante.

Reformas al Código Laboral: Es importante tomar en cuenta todas las reformas al Código Laboral Ecuatoriano, al momento de estructurar la nómina de operarios y empleados que en el proyecto se consideran, en especial recordar que está tipificado como delito la no afiliación de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), lo cual es de aplicación inmediata.

Generación de Plazas de Trabajo: El presente proyecto considera la generación de nuevas plazas de trabajo que permitirán mejorar la calidad de vida de los empleados, además del efecto multiplicador y positivo en la sociedad. Se aspira no solo generar empleos para operarias, sino también para diseñadores, modelos y agencias de BTL. Logrando además no solo beneficiar al empleado en sí sino a su familia y entorno.

### **2.1.3. ECONÓMICO**

Inflación: De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos, Ecuador registra una inflación del 0,59% a Enero del 2015. Estos datos nos confirman una economía estable y por tanto propicia para iniciar un negocio. Que el país tenga un porcentaje menor al 1% de inflación, le da al inversionista seguridad para emprender su negocio, ya que esto permite hacer una proyección financiera más segura, es posible calcular los costos de producción y los precios de venta sabiendo que no se producirán devaluaciones extremas.

Contracción de la Economía: De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina CEPAL, se estima que la economía de Ecuador crezca entre el 4.5% al 5%. El actual crecimiento es del 2.8% que resulta superior al proyectado para la región (2.2%). Estos datos indican que el país no exhibe una contracción de la economía, lo que resulta positivo para el emprendimiento del actual proyecto de negocio.

Producto Interno Bruto: Ecuador es una de las economías que más crece en América latina. Según estudios del Fondo Monetario Internacional, Ecuador tiene potencial de convertirse en un actor clave en la economía de la región. Esto resulta beneficioso para los emprendedores, dado que aún en tiempos de crisis en el mundo, como es el caso de la caída del precio del petróleo, el país tiene una economía estable.

Impuestos: Ecuador tiene un crecimiento de la masa impositiva, sin embargo este incremento resulta aún inferior de lo que se cobra en la región. Históricamente en el país han existido muchos subsidios a la economía privada, es por ello que hoy se puede observar una tendencia a eliminarlos. Es necesario tomar en cuenta esta variable ya que dificulta el arranque de cualquier negocio.

Aumento en Ventas de Tela: De acuerdo a información proporcionada por la Asociación de Industriales Textiles Ecuatorianos (AITE), en los últimos años, la industria textil se ha diversificado y los empresarios han invertido en maquinaria que les permita ser competitivos en un mercado global. Si bien es cierto que la oferta de telas extranjeras resulta de gran calidad y variedad, la industria textil ecuatoriana tiene el reto de crecer sostenidamente y presentar cada vez mejores propuestas. Esto se refleja en el aumento de sus ventas y en la generación de más plazas de empleo, según declaraciones del Sr. Javier Díaz Crespo, Presidente Ejecutivo de AITE. Para el presente proyecto, esto resulta una gran oportunidad de desarrollo utilizando tanto materia prima nacional como extranjera.

#### **2.1.4. TECNOLÓGICO**

Avances Tecnológicos en la Industria Textil: La industria textil busca nuevas alternativas tanto en maquinarias, como en insumos y telas. Dentro de este marco, se aprecian las telas inteligentes, con tratamientos antitranspirantes, retardantes de llamas, antibacteriales para el sector hospitalario, antimosquitos etc. Muchas de estas telas, se encuentran en proceso de lograr certificaciones de calidad internacional.

Tecnología en la Maquinaria: En relación a la maquinaria, el enfoque es reducir tiempos y mejorar la producción. Se trata de equipos de mayor velocidad que se pueden encontrar en diferentes tamaños, acordes al tipo de negocio. Actualmente existe maquinaria de construcción mixta, la maquina llega de

España, pero la mesa de corte, los instrumentos rieles y canaletas, para el soporte, se fabrican en el país.

Tecnología en software de diseños de moda: Los software para diseño de moda son cada vez más accesibles, van desde los US \$ 5.000,00 hasta US \$ 30.000,00 y cuentan con programas de diseño vectorial, que permiten visualizar directamente desde la pantalla, cómo va a quedar aplicado el diseño sobre la prenda, reduciendo el número de colores del rapport<sup>2</sup> para abaratar costos de producción.

Internet y Redes Sociales: Hoy en día, la mayoría de las consultas de información, publicidad, contactos sociales, videoconferencias, etc se realizan por Internet, es un medio que se ha establecido como lo usual en lo referente a la comunicación humana. Es por ello que Young Guns utilizará las redes sociales como canal para estar en constante contacto con sus consumidores, dando a conocer la empresa y el producto, y desarrollando un estilo de comunicación, innovador, actual y constante que permita interactuar con el cliente, a un costo relativamente bajo, con mensajes segmentados.

Para lograr los mejores resultados, se analizará las redes que más convengan al estilo del negocio y se administrara concienzudamente el contenido que se va a compartir.

El manejo de la imagen y posicionamiento de la marca en las redes sociales, tendrá una política de constante interactividad con el usuario final, empleando muchas promociones, actividades e información no solo sobre la moda masculina en el mundo, sino que también se mantendrá una comunicación abierta sobre temas de interés para este segmento, tales como moda masculina, deportes, cine, negocios, destinos, salud, tecnología, entre otros.

---

<sup>2</sup> configuración mínima

Utilizar networking para incrementar la red de contactos rentables (personas de alto nivel o de difícil acceso) de la marca, será de gran utilidad para incrementar el conocimiento del producto y así aumentar el volumen de ventas que se realicen en la red.

Gráfico N° 9 Posibilidades en las redes



Fuente: [www.tucoachdelexito.com](http://www.tucoachdelexito.com)

## 2.2. Análisis PORTER:

Gráfico N° 10 Análisis Porter



Fuente: La Autora

Amenaza de nuevos entrantes: Una amenaza real, es que en caso de que las camisas tengan éxito, existe la posibilidad latente de que una industria de mayor tamaño y poder adquisitivo, decida sacar un producto similar, utilizando todo su contingente.

En este caso la economía de escala hará que el producto de la competencia, baje de precio. Para este caso, Young Guns debe considerar la constante innovación y creatividad del branding utilizado, y sobre todo, la experiencia especial que el cliente tendrá en las tiendas efímeras, de tal modo que el precio no sea una variante de peso a la hora de decidir.

El actual proyecto aspira a ser una marca exclusiva, por lo menos en los 5 primeros años su crecimiento será el de una PYME, con ventas superiores a los US \$ 100.000,00.

#### **FUENTES PRINCIPALES DE BARRERAS DE ENTRADA:**

Economía de Escala: Tal como se menciona en párrafos anteriores, una barrera de entrada a considerar es la economía de escala ya que Young Guns empieza su operación con una cantidad pequeña de unidades, se ha considerado el inicio con 100 camisas mensuales, los costes de producción se han calculado para que generen una utilidad del 30% aproximadamente, con un crecimiento sostenido del 5% mensual.

Pese a que se trata de una marca que se va a manejar como aspiracional y exclusiva, donde el precio no será un factor preponderante, hay que tomar en cuenta que compite con marcas presentes en el mercado que tienen el respaldo de industrias con gran poder económico y con superior número de piezas producidas y rotando.

Diferenciación de Producto: Young Guns se establecerá como una marca de camisas con diseños, texturas y accesorios no convencionales. Sin embargo, su mayor diferenciación será el manejo y comercialización de la marca, que será manejada como “mastige” (masificación y prestigio) donde el concepto del producto se basa en la construcción de un fuerte vínculo emocional con el consumidor. Las marcas mastige son una tendencia mundial donde los productos de lujo manejan precios aún alcanzables.

Young Guns marcará tendencias y conquistará a sus clientes a partir de una relación íntima con la marca, para esto se utilizarán estrategias que definan al consumidor como miembro de su propio target, exclusivo.

Los diseños de Young Guns, serán discretos pero a la vez agresivos, innovadores funcionales y fashionables. Con esta estrategia se pretende fidelizar este nicho de mercado y bloquear a los entrantes que decidan apostar por un producto similar.

Por otra parte, el uso de las pop up stores, será uno de los factores más innovadores de este proyecto, ya que se espera conseguir que el cliente sienta y viva una experiencia de marca distinta cada vez que se monte una de estas tiendas efímeras. Los sitios emblemáticos de la ciudad que se utilizarán como escenario para estos eventos, unido al branding y creatividad que marcaran la diferencia, serán el apalancamiento más importante de este proyecto.

Necesidades de Capital: Siendo una marca ecuatoriana, que nace en un momento en que el gobierno incentiva los emprendimientos de calidad, se aspira presentar el plan de negocio al Ministerio de la Productividad MIPRO, con el afán de solicitar capital que permita a Mar Flor Diseños y Confecciones, hacer frente a este reto. El 20% de la inversión inicial será tomada de capital de la inversionista y el 80% restante se ha considerado solicitar un crédito.

Costos de Cambio de Proveedor: No existen, dado que el producto permite al consumidor elegir a quien, cuando y cuanto comprar. Sin embargo, esto también es un factor a tomar en cuenta, al momento de analizar las estrategias de fidelización a la marca.

Acceso a los Canales de Distribución: Se manejará una política de relaciones, ya que el producto será enviado inicialmente por couriers locales. Para esto, se elegirá aquel con el que se manejen relaciones más estrechas, en este caso Servientrega, con quien ya existe una relación anterior en otros negocios de los inversionistas.

Desventajas en costes independientes de la Escala: Es una barrera alta, ya que los competidores ya existentes tienen ventajas de crédito, de posicionamiento e incluso de experiencia en el negocio.

Poder de Negociación de los Clientes: El poder de negociación de los clientes en este tipo de mercado, seguro será sustentado con el mayor nivel de servicio, que es justamente en lo que se basa todo el concepto del proyecto. En líneas generales, el poder de negociación con los clientes, es bajo

Poder de Negociación de los proveedores El poder de negociación con proveedores de telas, accesorios y manufacturas especiales es bajo.

Al ser una empresa pequeña y una línea incipiente, el volumen de compra de materia prima no es lo suficiente para obtener un poder alto de negociación.

Se espera crear estrategias de negociación, encaminadas más bien a ofrecer presencia o menciones del proveedor en las campañas de la marca, a cambio de lograr mejor trato al momento de la compra de materia prima.

Producto Sustitutivo: El producto sustituto en este caso serían las camisas de diseñador que tienen un costo bastante más elevado.

Rivalidad entre Competidores: En el mercado ya existen algunos diseñadores que atienden a este segmento de mercado con producto nacional exclusivo, sin embargo, su producto, aunque de excelente calidad, aún es bastante tradicional.

## **2.3. Población**

### **2.3.1. Población y Muestra**

El presente proyecto ha considerado una población de hombres entre 18 y 35 años tomados de una muestra de 382 personas de clase media alta y alta que vive en el sector de Ceibos, Vía a la Costa y Samborondón mayormente.

Se ha tomado una muestra finita en la cual se va a aplicar un muestreo aleatorio estratificado, debido a que el estrato al que se pretende llegar está claramente identificado, y con afijación simple. Como su nombre lo indica, es un método muy sencillo y de fácil comprensión.

Con esta investigación previa se persigue obtener información preliminar valiosa que nos ayude a definir dificultades y desarrollar hipótesis para la solución de las mismas.

Además, con los resultados obtenidos, el autor tendrá un mayor conocimiento del mercado al que va a conquistar y podrá implementar las estrategias necesarias, al modelo de negocio del presente proyecto y analizará de un modo más específico la factibilidad de éxito del mismo.

También se podrá analizar el mercado existente y el mercado potencial, para lo cual se aplicará una investigación de campo, razón por la cual el autor deberá acudir a los sectores en los que habita su grupo objetivo y a los centros comerciales que normalmente visita. Esto con el fin de recopilar la mayor cantidad de información posible.

Se tomará en cuenta enfoques cualitativos y cuantitativos, es decir que ciertos resultados se expresarán de modo porcentual y otros tomando en cuenta los gustos y tendencias del consumidor potencial.

### 2.3.2. Selección y Tamaño de la muestra:

Para efectos de recopilar información primaria, se ha aplicado una fórmula Q2 para obtención de muestra finita

$$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1) + pq(Z)^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)6.575}{0.0025(6.575-1) + (0.50)(0.50)(1.96)^2}$$

#### FORMULA DE MUESTRA FINITA E INFINITA

##### MUESTRA FINITA:

z2 =	3.8416	PXQ=	0.25
P=	0.5		25000
Q=	0.5	RESULTADO DE ARRIBA	96040
N=	100000		

E2=	0.0025	PXQXZ2	0.9604
N-1=	99999	E2XN-1=	249.9975
		RESULTADO DE ABAJO	250.9579

**RESULTADO DE MUESTRA 382.693671**

\* EI ÚNICO VALOR A INGRESAR ES LA POBLACIÓN  
\* SE REDONDEA LOS DECIMALES

Muestra representativa: 383 encuestados.

Una vez establecido que el grupo objetivo para el presente proyecto es de aproximadamente 100.000 personas, tomamos la muestra de 383 varones a los que se va a encuestar. Se acepta un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Se elegirá a los encuestados por el método de muestreo estratificado.

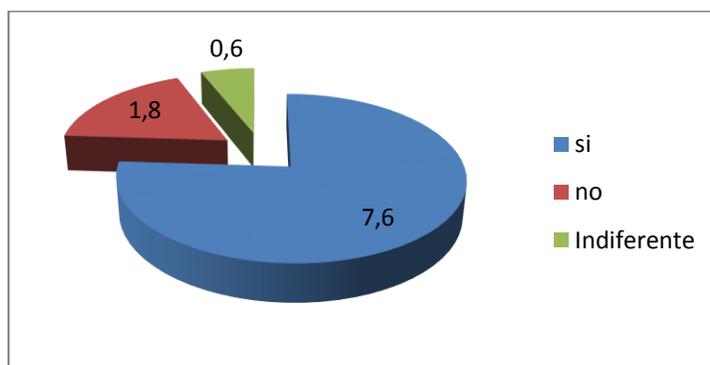
### 2.3.3 Presentación de resultados:

Se procede a encuestar al grupo objetivo establecido: Hombres de clase media alta y alta, preocupados por su imagen, con presupuesto asignado a su cuidado personal, con vida social activa y gusto por la moda.

Preguntas:

1. ¿Se preocupa usted de su apariencia personal?
  - Si
  - No
  - Indiferente

Gráfico N° 11 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

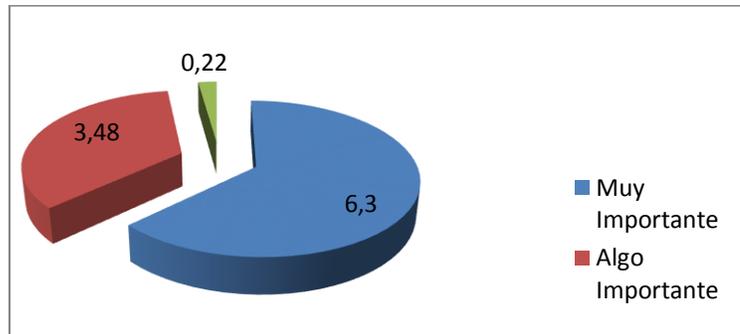
Tabla N° 1 **Implementación de herramientas y recursos complementarios**

RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	76.00%
No	18.00%
Indiferente	6.00%

Se estima que el 76% de los encuestados tienen afinidad con la idea del cuidado de su apariencia, el 18% considera que no es tan importante y tan solo el 6% de los encuestados es indiferente al respecto de este tópico, lo cual resulta como una oportunidad para el giro de este negocio, que se basa en el aspiracional de un hombre con excelente imagen.

2. Que tan importante es para usted vestirse a la moda?
- Muy importante
  - Algo importante
  - Nada importante

Gráfico N° 12 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

Tabla N° 2 Implementación de herramientas y recursos complementarios

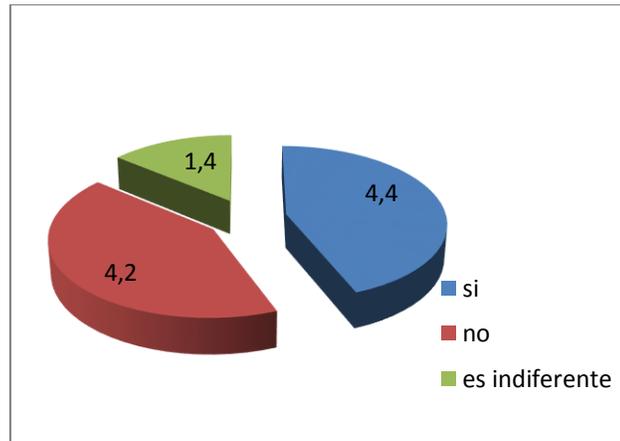
RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	63.00%
NO	34.80%
NO OPINA	2.20%

Fuente: La Autora

Se estima que el 63% de la muestra considera que es muy importante vestirse a la moda, mientras que el 34,8% lo consideran solo algo importante. En tanto que el 2.2 % de los encuestados, piensa que la moda no es importante. Se concluye con esta pregunta que el sentido de la moda está cada vez más presente en la conciencia masculina y por tanto la necesidad existe y debe ser atendida.

3. Usaría una prenda de vestir nacional de excelente calidad?
- Si
  - No
  - Es indiferente

Gráfico N° 13 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

Tabla N° 3 Implementación de herramientas y recursos complementarios

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	44.00%
NO	42.00%
NO OPINA	14.00%

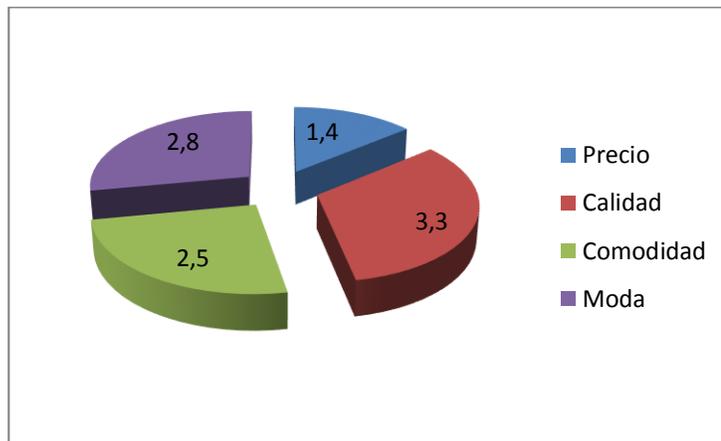
Fuente: La Autora

Los resultados nos indican que el 44% de los encuestados acepta al producto nacional entre sus opciones de compra. El 42% aún prefiere la ropa extranjera y el 14% es indiferente a la procedencia de la ropa. Lo positivo es que ya existe una apertura para la compra de producto nacional que hace unos años hubiera sido imposible en este target. Este cambio en los valores, resulta favorecedor para el negocio. Lo negativo es que el universo de encuestados se parte casi al 50%, lo que nos deja ver que la mentalidad de comprar en el exterior o productos importados, aunque en menor porcentaje, aún subsiste.

4. A la hora de decidir la compra de una prenda de vestir, qué es más importante para usted?

- Precio
- Calidad
- Comodidad
- Que esté de moda

Gráfico N° 14 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

Tabla N° 4 Implementación de herramientas y recursos complementarios

RESPUESTA	PORCENTAJE
PRECIO	14.00%
CALIDAD	33.00%
COMODIDAD	25.00%
MODA	28.00%

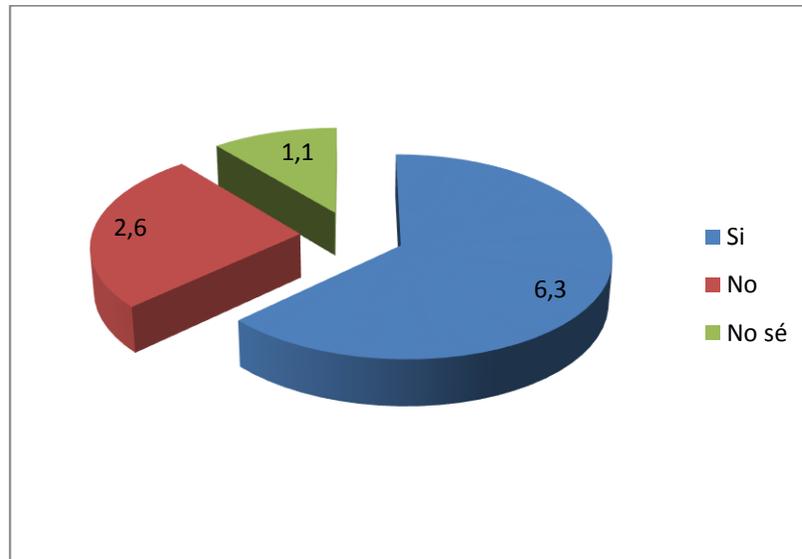
Fuente: La Autora

Los resultados indican que el 33% de los encuestados de este nicho de mercado prefieren calidad antes que precio. El 25% eligió comodidad, el 28% prefiere la moda y existe un 14% que si le da importancia al precio. Esto resulta un indicador excelente ya que Young Guns es una camisa de calidad y comodidad.

5. Elegiría usted una camisa con diseño elegante y discreta, pero diferente a las que se exhiben normalmente?

- Si
- No
- No sé

Gráfico N° 15 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

Tabla N° 5 Implementación de herramientas y recursos complementarios

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	63%
NO	26%
NO OPINA	11%

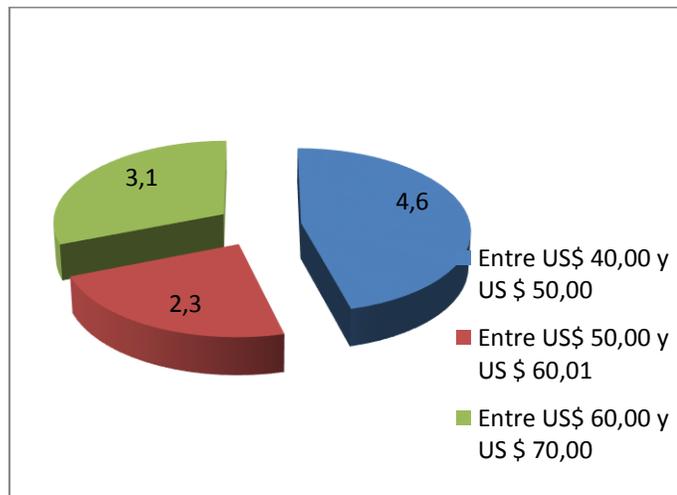
Fuente: La Autora

Se evidencia la apertura de un 63% de los encuestados, a probar con algo diferente, el 2.6% prefiere lo tradicional y el 1.1% no sabe si lo haría. Esto representa una oportunidad para el presente emprendimiento ya que el enfoque del mismo se direcciona a una camisa no tradicional.

6. ¿Compraría usted una camisa elegante y moderna a un costo de:

- Entre US\$ 40,00 y US \$ 50,00
- Entre US \$ 50,00 y US \$ 60,00
- Entre US \$ 60,00 y US \$ 70,00

Gráfico N° 16 Encuestas Realizadas



Elaborado por: La Autora

Tabla N° 6 Implementación de herramientas y recursos complementarios

RESPUESTA	PORCENTAJE
Excelente	31%
Muy Buena	33%
Buena	14%
Regular	18%
Mala	12%

Fuente: La Autora

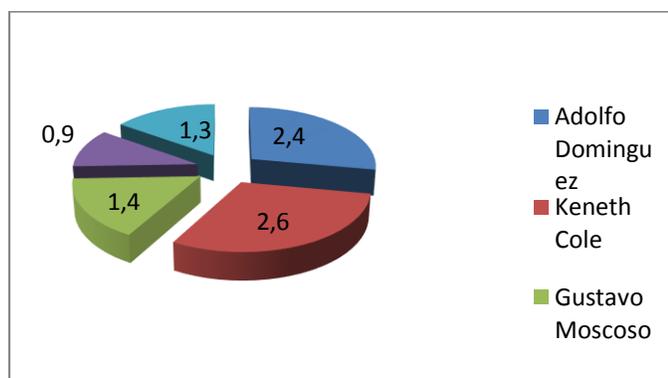
Se evidencia que los encuestados no tienen mayor reparo en el precio y el 46% estaría dispuesto a comprar una camisa de precio entre US \$ 40,00 Y US \$ 50,00 que es el costo promedio de la camisa Young Guns

7. Cuáles son sus marcas de camisa favoritas?

En esta pregunta las marcas que más se mencionaron fueron:

- Adolfo Domínguez
- Gustavo Moscoso
- Home Edition
- Keneth Cole
- Tommy Hilfiger

Gráfico N° 17 Encuestas Realizadas



Elaborado por : La Autora

Tabla N° 7 Implementación de herramientas y recursos complementarios

RESPUESTA	PORCENTAJE
Adolfo Dominguez	24%
Keneth Cole	26%
Gustavo Moscoso	14%
Tommy Hilfiger	9%
Home Edition	13%

FUENTE: Encuestas realizadas por la autora en centros comerciales de Samborondón, Vía a la Costa y Ceibos

Esta pregunta nos ayuda a reconocer qué actores actuales son nuestra competencia. En este caso, vemos que el más reconocido internacional es Adolfo Domínguez con un 24% y Keneth Cole con un 26%. La marca Tommy Hilfiger a pesar de ser más bien de modelos tipo sport, tuvo un reconocimiento del 9% . A su vez en los nacionales el más reconocido es Gustavo Moscoso con un 14% y la marca Home Edition con un 13% elegida como una opción más para trabajar.

Estos resultados determinan que es factible la implementación de este plan de negocios, dado que de acuerdo a las respuestas obtenidas, existe un mercado disponible para el consumo del producto nacional que en él se ofrece.

En lo referente al precio, hay un mercado dispuesto a pagar el valor comercial de la camisa, e incluso hay un segmento que está acostumbrado a pagar valores mayores por una camisa importada. Si nuestro producto conserva los altos estándares de calidad con que ha sido concebida, no tendrá problemas en este rubro.

En lo relacionado con la calidad y comodidad, vemos que es la segunda característica más votada, lo cual se enmarca en el concepto del presente negocio.

En cuanto a moda e innovación también los resultados son alentadores, dado que los cambios de valores en la sociedad que se reflejan en las respuestas recogidas coinciden con el giro del presente negocio.

Con respecto a la compra de producto ecuatoriano, aunque se evidencia una mayor apertura de comprar lo nuestro, aún se refleja una fuerte tendencia a la compra de producto importado, lo cual nos alerta sobre la importancia de implementar estrategias especiales para este punto.

## **CAPITULO III**

### **3. PRODUCTO O SERVICIO**

#### **3.1. Características del Producto o Servicio a ofrecer:**

El producto en que se enfoca el presente plan de negocios, es una camisa para varones, diseñada con telas tradicionalmente ignoradas al momento de producir este tipo de prenda.

Young Guns aprovechará la tendencia cada vez más marcada de este segmento, de cuidar su apariencia física y estar atento a las tendencias mundiales de la moda, para lanzar al mercado una oferta distinta. Se trata de una camisa elegante, versátil pero sobre todo con visión global, en la que se utilizarán tejidos con diseños diferentes a las tradicionales llanas, líneas y cuadros.

Se producirán modelos de camisa manga larga, con texturas y acabados modernos y vanguardistas, sin llegar a lo vulgar. También se implementará el corte Slim fit que es un poco más estrecho, con el pecho más cerrado y ligeramente más corta que la camisa normal masculina. Siempre tomando en cuenta la estructura ósea del hombre promedio ecuatoriano, lo cual también resultará una ventaja frente a camisas europeas que generalmente están elaboradas para un tipo de hombre distinto y generalmente más alto que el de nuestra región.

Gráfico N° 18 Fotografía del lado izquierdo se observa camisa Young Guns de prueba. Del lado derecho modelo vistiendo el tipo de camisa que se va a producir y comercializar.



Elaborado por: Fotografía de la autora

En lo referente al servicio, lo innovador de este plan, será el uso de tiendas temporales en lugares emblemáticos de la ciudad, conocidas como Pop Up Stores, donde el hombre Young Guns tendrá un trato exclusivo y una vivencia completa que lo lleve a desarrollar un vínculo emocional con la marca. Para este efecto, se utilizarán conceptos flexibles y compatibles con la marca, que además sirvan como branding.

También se utilizarán estrategias de gestión de marcas de lujo como la creciente y revolucionaria “masstige” con la cual se pretende llevar un artículo que se percibe como lujoso, a un sector de mayor consumo, en este caso, a la clase media y media alta. Se persigue con este tipo de estrategia, lograr que el consumidor anhele un lujo aspiracional que lo ayude a proyectar su status en la sociedad.

Gráfico Nº 19 Fotografías que muestran tiendas efímeras de marcas que al momento utilizan este concepto en otros países. \*www.lamarcademoda.com – buscar por imagen.



\*eprints.ucm.es/tesis de la Dra. Celia Rangel, Universidad Complutense de Madrid

### 3.1.1. Aspectos Regulatorios:

En lo referente a las regulaciones vigentes en el País para el desarrollo de la comercialización propuesta, podemos citar el Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones, vigente desde el 29 de Diciembre de 2010 en el cual se rigen todas las personas naturales, jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional, y que tiene como fin Transformar la Matriz Productiva, para que ésta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente.

Como se puede analizar, el plan de negocio para la elaboración y comercialización de las camisetas Young Guns, se enmarca perfectamente en con los fines que el país persigue y sale al mercado en un momento histórico de cambios que serán de gran beneficio para el país, la sociedad y el negocio propiamente dicho.

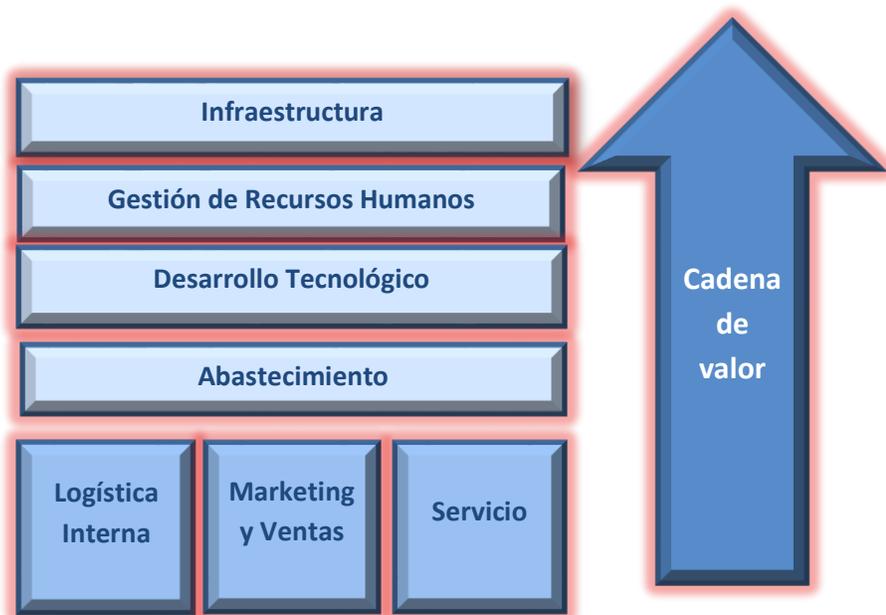
### 3.2. Cadena de Valor

Una herramienta estratégica para poder analizar las actividades necesarias para la implementación del negocio y sobre todo lograr otorgar un valor a la oferta que se presenta, es la cadena de valor. Para lo cual se estudiarán las actividades primarias y de apoyo.

El objetivo principal de este estudio le permitirá a la autora, comprender mejor el negocio e identificar las ventajas competitivas del mismo.

Para este fin, se considerarán actividades como diseñar, producir, comercializar entregar el producto y apoyarlo con actividades estratégicas que logren posicionarlo en el mercado.

Gráfico N° 20 La Cadena de Valor



Elaborado por: La Autora

En este capítulo se pretende revisar todas las actividades inherentes al negocio que puedan significar una diferenciación importante.

De este modo se puede descubrir en qué parte de la cadena de valor, el negocio es competitivo y en qué parte es vulnerable.

Como se aprecia en el gráfico No.20, la Cadena de Valor determina desde la infraestructura, talento humano, desarrollo tecnológico, abastecimiento, logística interna, marketing y ventas y servicio. Todo esto enmarca las actividades de la empresa, donde se incluye también la planificación y la gestión de calidad.

### **3.2.1. Infraestructura:**

Mar Flor Diseños, funciona actualmente en la Vía Samborondón en la urbanización Villa Club, en una vivienda propiedad de una de las inversionistas. Esta infraestructura al momento es suficientemente amplia para la operación y se encuentra en excelente estado, considerando que se trata de una urbanización relativamente nueva.

Dentro de la infraestructura se cuenta cuatro ambientes que se han subdividido con paneles para lograr un flujo de entrada y salida funcional. Dichas áreas se han distribuido de la siguiente forma:

1. Área Administrativa
2. Área de Diseño
3. Área Comercial
4. Pre producción
5. Producción
6. Terminados y control de calidad
7. Bodega de Materia Prima
8. Área de Despacho

### **3.2.2. Recursos Humanos:**

Esta actividad se refiere a la gestión que se realiza con las personas que van a colaborar dentro de la organización y que son parte fundamental de la cadena de valor. Aquí se realizan las siguientes acciones:

- Selección del personal
- Contrataciones
- Atención de las necesidades del personal y retención del mismo
- Procurar un buen ambiente laboral
- Manejo del cumplimiento a cabalidad de las regulaciones vigentes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio de Trabajo
- Inducciones y capacitación en general.

Se aspira con estas acciones, lograr la máxima creación de valores para la empresa, para lo cual se planificará la gestión antes mencionada cuyo propósito primordial es mejorar el nivel de conocimiento, capacidades y habilidades del personal y con ello lograr resultados positivos en toda la cadena de valor.

### **3.2.3. Desarrollo Tecnológico:**

Dentro del plan de negocios, se contempla la compra de un software de diseño Vectorial CorelDraw que contribuya al desarrollo tecnológico de las actividades de creatividad y elaboración de bocetos de las prendas. Se espera que los resultados sean mayor competitividad y reducción de costos y tiempos.

### **3.2.4. Abastecimiento:**

Esta es la primera actividad primaria de la cadena de valor y consiste en planificar, ejecutar y controlar de forma eficiente el flujo de las materias primas,

inventarios en curso y productos terminados, desde el punto de origen al consumidor.

Para el caso que se presenta, incluye, la planificación de compras de las telas, botones, hilos y otros accesorios necesarios para la producción del producto en sí.

En el caso de Mar Flor, se planifican compras para 3 meses y se seleccionan proveedores por conceptos de calidad, variedad y plazos de crédito convenientes para el giro del negocio.

### **3.2.5. Logística:**

La logística interna incluye el traslado y almacenamiento ordenado de estos materiales, tanto de entrada como de salida. Para ello se han desarrollado procesos internos que nos permitan un movimiento fluido y eficiente en la bodega y sobre todo conserve la mercadería en excelente estado.

Para este efecto, se ha establecido un procedimiento interno que incluye una ruta marcada en el piso que nos guía el camino que se debe seguir desde que ingresa la materia prima, hasta que sale convertida en producto terminado.

Dentro de la logística interna, se establece también un cronograma de mantenimiento preventivo de las máquinas para evitar que se dañen y ocasionen pérdida de tiempo y dinero.

También se establece dentro del mismo, los períodos de fumigación, que en este caso son de vital importancia dado que las telas son un producto sensible a factores de deterioro, entre estos, las plagas domésticas, en especial los roedores, que son comunes en este sector de la ciudad, debido a su cercanía al río Guayas.

Para la eficaz conservación de la materia prima, se han colocado en la bodega, 4 perchas metálicas con descanso transversal, en los cuales se colocarán las telas considerando su heterogeneidad en cuanto a materiales, formatos y tamaños.

La bodega contará con la temperatura óptima y la presencia de un deshumidificador para evitar el deterioro de las telas.

En lo referente a su conservación, se ha tomado en cuenta el bodegaje de los rollos de tela cubiertos con plástico stretch para protegerlos del polvo y la luz que son agentes de deterioro.

Se han establecido los controles necesarios para manejar el inventario que incluye la codificación amigable de los materiales en stock, que faciliten la ubicación de los mismos en el menor tiempo posible.

Gráfico N° 21 Percha metálica con descanso transversal



Fuente: Paloma Muñoz-Campos1 Museo Nacional de Artes Decorativas, Madrid  
<http://www.mcu.es/museos/docs/MC/MES/Rev0/tejidosRev0.pdf>

### **3.2.6. Marketing y Ventas:**

En esta actividad se concentra la difusión y promoción de la marca y las bondades del producto. Las camisas Young Guns basan gran parte de su accionar en esta área utilizando conceptos innovadores como el manejo por redes sociales y el montaje de las tiendas efímeras. En cuanto al área comercial, analiza y gerencia las políticas comerciales y la gestión de venta por internet.

### **3.2.7. Servicio:**

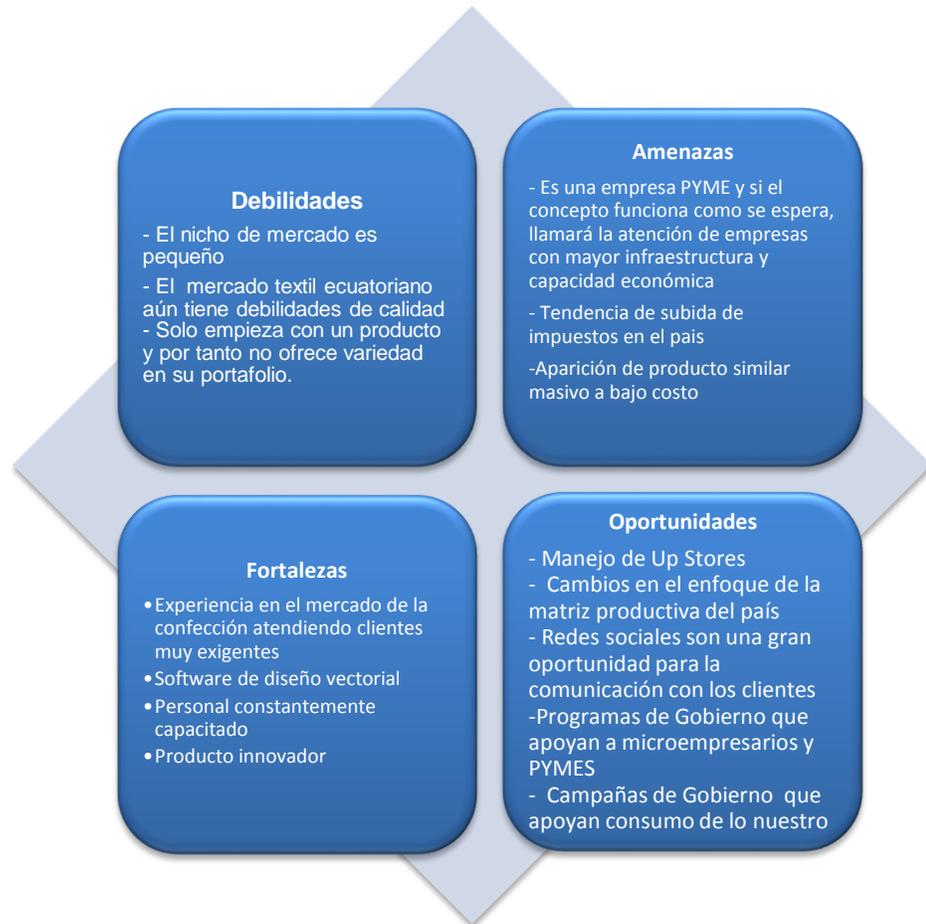
Las actividades de servicio constituyen parte fundamental del concepto que se aspira lograr y que maneja un sentido de exclusividad y suntuosidad que busca crear fidelidad a través de las experiencias de marca como pilar diferenciador.

Entre las actividades en ésta área se programan las siguientes:

- Manejo de redes sociales con comunicación constante, con temas de interés para el cliente, tales como: moda, destinos, tecnología, negocios, salud, etc
- Entregas a domicilio de sus compras en internet
- Personal Shopper virtual, que lo informe de las nuevas campañas próximas a lanzarse.
- Invitaciones a todos los Pop Up stores que realice la marca
- Trato preferencial y exclusivo en los eventos
- Asesoramiento exclusivo de imagen a través del blog de la marca
- Análisis constante de las opiniones de los clientes para ser tomadas en cuenta en las decisiones y modificaciones tanto del negocio como de la prenda.

### 3.3. Análisis DAFO

Gráfico N° 22 Análisis DAFO



Fuente: La Autora

#### Debilidades:

- El nicho de mercado elegido es pequeño y por tanto llegar a las metas de venta requiere de mayor especialización, y atención.
- El mercado textil ecuatoriano aún tiene debilidades de calidad y los empresarios de este rubro recién empiezan a tecnificarse.
- El negocio solo empieza con un producto y por tanto no ofrece variedad en su portafolio.

#### Amenazas:

- Es una empresa PYME y si el concepto funciona como se espera, llamará la atención de empresas con mayor infraestructura y capacidad económica y podrían adoptar la idea en mayor escala.
- Aspectos legales que pudieran regular las actividades del sector textil en especial en el rubro de importación de telas y dificulten su entrada al país, ocasionando, escases de materia prima y subida del costo de las mismas.
- Tendencia de subir impuestos y eliminar subsidios en el país que perjudiquen la proyección financiera
- Planes similares que pueda implementar el Estado, que resulten más atractivos para los consumidores
- Que aparezca un producto similar a muy bajo costo y afecte el concepto aspiracional de la marca.

#### Fortalezas:

- Experiencia en el mercado de la confección atendiendo clientes muy exigentes
- Software de diseño vectorial utilizado en el mundo por marcas reconocidas
- Personal constantemente capacitado
- Producto innovador, por lo menos en el inicio no existirá otro de iguales características.

#### Oportunidades:

- El manejo de las Pop Up Stores es un concepto relativamente nuevo en el Ecuador, por lo que la competencia en estas actividades será baja..
- Cambios en el enfoque de la matriz productiva del país que genera un marco propicio para la implementación del negocio

- Las redes sociales resultan una gran oportunidad para la comunicación con los clientes.
- Programas de Gobierno que apoyan especialmente a los microempresarios y PYMES.
- El Gobierno maneja fuertes campañas de publicidad como la llamada Consume Lo Nuestro y Mucho Mejor Ecuador, que servirán de apoyo a la gestión comercial propia de la marca.

## ESTRATEGIAS PARA EL ANALISIS DAFO

Gráfico N° 23 Estrategias DAFO

	<p><b>DEBILIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El nicho de mercado elegido es pequeño</li> <li>• El mercado textil ecuatoriano aún tiene debilidades de calidad</li> <li>• El negocio solo empieza con un producto y por tanto no ofrece variedad en su portafolio.</li> </ul>	<p><b>FORTALEZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el mercado de la confección atendiendo clientes muy exigentes</li> <li>• Software de diseño vectorial utilizado en el mundo por marcas reconocidas</li> <li>• Personal constantemente capacitado</li> <li>• Producto innovador, por lo menos en el inicio no existirá otro de iguales características.</li> </ul>
<p><b>AMENAZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa PYME, si el concepto funciona como se espera, llamará la atención de empresas con mayor infraestructura y capacidad económica</li> <li>• Aspectos legales que pudieran regular las actividades del sector textil en especial en el rubro de importación de telas y dificulten su entrada al país.</li> <li>• Tendencia de subir impuestos y eliminar subsidios en el país que perjudiquen la proyección financiera</li> <li>• Planes similares que pueda implementar el Estado, que resulten más atractivos para los consumidores</li> <li>• Que aparezca un producto similar a muy bajo costo y afecte el concepto aspiracional de la marca.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA:</b></p> <p>Ante el peligro de que la importación de telas pudiera complicarse y las telas nacionales aún están en mejoras a su calidad. Mar Flor traerá de forma directa y en cantidades menores, telas de Argentinas que aportarán a la variedad del producto y lograrán el efecto distintivo que hará menos probable que las camisas sean imitadas</p>	<p><b>ESTRATEGIA:</b></p> <p>Ante el peligro de que aparezca un producto similar a bajo costo, Mar Flor adquiere su software de diseño vectorial para hacer de su prenda un producto diferente y difícil de clonar. Además se trabajara muy profundamente en estrategias de servicio y exclusividad</p>
<p><b>OPORTUNIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de las Pop Up Stores es un concepto nuevo, por lo que la competencia en estas actividades será baja..</li> <li>• Cambios en la matriz productiva del país que genera un marco propicio para la implementación del negocio</li> <li>• Las redes sociales ofrecen una gran oportunidad de comunicación con los clientes.</li> <li>• Programas de Gobierno que apoyan especialmente a los microempresarios y PYMES.</li> <li>• Campañas de Gobierno apoyando consumir lo nuestro Ecuador, que servirán de apoyo a la gestión comercial propia de la marca.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El nicho de mercado es pequeño: Se harán estrategias para lograr la mayor cantidad de fidelizados a través de las tiendas temporales donde el cliente vivirá una experiencia total de la marca.</li> <li>• El mercado textil ecuatoriano aún tiene debilidades de calidad, pero empresarios de este rubro se están tecnificando para estar mejor preparados para competir en mercados internacionales, en concordancia con el cambio de matriz productiva.</li> <li>• Solo empieza con un producto y por tanto no ofrece variedad en su portafolio. Sin embargo, se espera ir incrementando productos como accesorios, corbatas, etc, en los próximos años. Aprovechando el impulso a consumir lo nuestro.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA:</b></p> <p>Se aprovechará el impulso al cambio de matriz productiva y con la constante capacitación del personal y el software de diseño, se espera en mediano plazo empezar a exportar el producto a la región, empezando por Perú y Argentina y con este salto ampliar el mercado para el producto ofertado.</p>

Fuente: La Autora

## **CAPITULO IV**

### **4. PLANES ESTRATEGICOS**

#### **4.1 Plan de Ventas**

En este capítulo se expondrá el plan comercial a través del cual se aspira llegar a las metas de venta programadas a corto mediano y largo plazo. La finalidad de este plan es estimular en los clientes una actitud favorable de compra para nuestro producto.

Una vez definido el presupuesto total de ventas, expresado en año, mes y semana se elaborará un plan por origen el cual se implementará a partir de contactos comerciales de la autora. Las estrategias de venta estarán siempre directamente relacionadas con la planificación de crecimiento y producción del negocio.

##### **4.1.1 Fuerza de Ventas**

Mar Flor no tiene considerado para el manejo de la marca Young Guns una fuerza de ventas tradicional, ya que la comercialización del producto se realizará por internet. Inicialmente, esta actividad estará dirigida por una persona que se encargará exclusivamente de este tema. Sin embargo, es importante recalcar que será la gerencia directamente quien estará a cargo de supervisar y dar todo el soporte necesario para que la gestión de ventas logre cumplir los objetivos establecidos en este plan.

Para este efecto se establecerá un canal de comunicación constante entre ellos, para revisar los avances de cada gestión y analizar y monitorear sus resultados. El ejecutivo comercial y de redes sociales estará encargado de las siguientes actividades:

- Estrategias de Captación de Clientes: Consiste en la búsqueda de clientes vía redes sociales, empezando por una base de clientes potenciales con la cual el negocio ya cuenta en este momento. Estos clientes deberán tener las características establecidas en el perfil que ya se ha analizado en capítulos anteriores.
- Estrategia de Difusión: El encargado de esta área, se encargará de difundir el lanzamiento de la nueva marca Young Guns y las bondades del producto, y posteriormente deberá estar en constante comunicación con los clientes para mantener vivo el interés.
- Plan de Marketing: Será el responsable de elaborar y presentar el plan de marketing, que incluya el estudio sobre qué redes son las más propicias para el negocio,
- Montaje de Tiendas Hará el cronograma para la puesta en marcha de las Pop Up Stores y, ubicará los lugares emblemáticos de la ciudad donde es factible montar las tiendas efímeras, etc. Esta actividad no solo se trata de la logística del montaje, sino de una estrategia específica para llegar, montar, impresionar, vender y desmontar, del modo más eficiente posible.
- Manejo Eficiente de redes: Estará pendiente de los sistemas de posicionamiento SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing) con el fin de mejorar siempre el posicionamiento de las páginas que se creen para el negocio.
- Actualizaciones: Será el encargado de mantener actualizado el contenido de dichas páginas
- Estrategia para contenidos on line: También será el responsable de los contenidos que se enviarán a los clientes sobre temas de interés mencionados en capítulos anteriores, para lo cual deberá informarse a diario y sobre todo estará capacitado para elegir correctamente temas atractivos y actuales.
- Estrategia de Networking: a la cual se le prestará especial atención con el fin de ampliar nuestra red de contactos rentables y detectar nuevas oportunidades de negocio.

- Toma de pedidos: Es la razón de ser de todas las demás actividades, el ejecutivo comercial y de redes sociales, tomará los pedidos en la página web, misma que contará con un carrito de compras dentro del cual los clientes potenciales del presente negocio podrán realizar la adquisición de las camisas Young Guns, según el modelo, talla, y precio. Para este efecto se ha realizado una implementación para que dentro del carrito de compras los clientes puedan dejar su dirección específica, para el envío. El cliente podrá elegir la tarjeta de crédito de su preferencia para realizar la compra. Además, Mar Flor cuenta con una aplicación en su software que permite tanto al cliente como a la oficina comercial, recibir un email de confirmación de que la acción se ha realizado y de este modo empezar de inmediato la logística de envío.
- Elaboración del informe de comentarios: Elaborar un informe semanal sobre las opiniones vertidas por los usuarios y seguidores acerca del producto y el servicio que se ofrece para así poder implementar mejoras y obtener un termómetro de la aceptación y crecimiento de la marca.
- Análisis de gestión comercial: Se hará un análisis constante de la gestión comercial para validar si las estrategias utilizadas están dando los resultados esperados. Este análisis incluye el cumplimiento de presupuestos y las proyecciones de ventas.

#### **4.1.2. Establecimiento de Cuotas de Venta**

La cuota de ventas en el presente negocio se establece por unidades vendidas y con un presupuesto de ventas mensual en el cual se proyecta un crecimiento en los meses en los que se realizarán actividades especiales, como es el caso de los montajes de tiendas efímeras.

El negocio cuenta con un ejecutivo comercial y de redes sociales quien es el responsable de que estas metas se cumplan.

Al ser un negocio que recién empieza y que se manejará por redes sociales, no se considera un equipo de vendedores tradicionales, sino más bien un solo ejecutivo que realice las actividades comerciales detalladas anteriormente, a través de las diferentes páginas de internet que se abrirán para este efecto y que como resultado de esta gestión, logre la cantidad de pedidos proyectada. Los pedidos se recogerán del carrito de compras con el que cuenta la página web del negocio.

#### 4.1.3. Procedimiento para establecer Cuotas de Venta

El procedimiento utilizado para el establecimiento de la cuota de ventas fue el método de sondeo de mercado en zona de exactitud.

Para este efecto se realizó una encuesta en los centros comerciales de la Vía a la Costa, Vía a Samborondón y Ceibos a 383 varones que cumplían con el perfil que se espera conquistar.

También se realizó una muestra de 50 camisas que fueron vendidas a través de la Página de internet de la autora, en el transcurso de una semana con resultados positivos, pese a que solo se realizó una mínima difusión por redes.

Se ha empleado además el método del juicio práctico, en el cual se consolidaron las opiniones de algunos usuarios y seguidores de dicha página y basados en ello se aprueba el siguiente presupuesto, que se considera alcanzable y compatible con las metas de crecimiento de la empresa.

Gráfico N° 24 Presupuesto anual para la venta de camisas Young Guns

PRESUPUESTO ANUAL CAMISAS YOUNG GUNS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CAMISAS (unidades)	200	250	210	220	340	230	420	240	260	440	330	500
PRECIO UNITARIO	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
VENTA POR MES	\$ 9,000.00	\$ 11,250.00	\$ 9,450.00	\$ 9,900.00	\$ 15,300.00	\$ 10,350.00	\$ 18,900.00	\$ 10,800.00	\$ 11,700.00	\$ 19,800.00	\$ 14,850.00	\$ 22,500.00

Fuente: La Autora

#### **4.1.4. Políticas de crédito y cobranzas**

Debido al giro del presente negocio, la gerencia de Mar Flor ha considerado para la comercialización de su nueva línea de camisas, Young Guns, una política de compra de contado, ya que al realizarse a través de una página web, los potenciales clientes harán la compra con la tarjeta de crédito de su preferencia. Es importante hacer la siguiente mención: Dentro de la página web la compra se realizará de contado, ya que no existirá la opción de diferido, sin embargo, en el caso de las adquisiciones que se realicen en los eventos de tiendas efímeras, sí existirá la opción de comprar con crédito diferido y el plazo variará de acuerdo a las políticas de la tarjeta a utilizar.

La dirección de la empresa, decide trabajar con las tarjetas de mayor prestigio tales como American Express, Diners, Visa y Mastercard y de este modo brindar mayor facilidad a los potenciales clientes.

En los casos en que la compra se realice en una tienda efímera y el cliente desee optar por un crédito diferido, este acuerdo es entre el tarjeta habiente y el Banco y por tanto no afecta la liquidez del negocio, ya que en los contratos celebrados entre los Bancos representantes de las tarjetas y Mar Flor, se acuerda que la cancelación de este tipo de transacción será realizará en un plazo máximo de 15 días, es decir que el retorno de capital es en un tiempo bastante corto.

Existe una tercera opción de compra, que es la que el cliente realiza a través de las redes Facebook e Instagram. La modalidad consiste en que el cliente solicita su pedido a través de dicha red, pero debe hacer un depósito a la cuenta corriente que Mar Flor ha dispuesto para este efecto y enviar el comprobante de pago ya sea por email o whatsApp y en el momento que se verifica, se procede a realizar el envío del producto. Esto también es una compra de contado.

#### **4.1.5. Política de Pedidos**

Como se ha mencionado antes, existen 3 formas de compra para la línea Young Guns:

- Pedidos por compra de contado realizadas a través la página web
- Pedidos por compras realizadas en las Pop Up Stores y que pueden ser canceladas en efectivo o tarjeta de crédito en la modalidad de pagos al contado o con diferido
- Pedidos por compras a través de otras páginas del negocio como es Instagram o Facebook, en cuyo caso el cliente debe hacer un depósito a la cuenta corriente de la empresa y enviar su comprobante de pago ya sea por email o whatsapp.

#### **4.1.6. Garantías**

La dirección de la empresa considera la satisfacción del cliente como un pilar fundamental del negocio, por lo que establece garantías comerciales expresadas en la página web.

El producto tendrá las siguientes garantías:

- Cambio de la mercadería en caso de que llegue con fallas de producción
- Cambio de la mercadería en caso de que el producto llegue averiado por responsabilidad del Courier
- Reposición del producto en caso de que no llegue a manos del cliente (reposición por pérdida)

## 4.2. Relación con la Mercadotecnia

Gráfico N° 25 Las 5 p del Marketing



Fuente : La Autora

#### 4.2.1. Producto

Gráfico N° 26 El Producto



Fuente: archivo de fotos de la Autora

El producto camisas de la marca Young Guns es una nueva línea de la empresa Mar Flor Diseños y Confecciones, que será dirigido a un segmento de mercado totalmente distinto al que actualmente atiende.

Esta nueva línea, se manejará con un concepto completamente nuevo y por tanto con estrategias de marketing y publicidad propias.

Dentro de este concepto, el producto estará siempre acompañado del servicio, pensando siempre en satisfacer al tipo de cliente que se desea conquistar.

Para que las estrategias que se implementen den los resultados adecuados, primero se han analizado las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el producto y basados en esta información se trabaja en las acciones que nos permitan destacar:

- Las bondades del producto, es decir todas las características esenciales de la camisa, su núcleo.
- La calidad del producto, valorar cada uno de sus elementos con un standart de calidad alto
- El diseño del producto, lo que lo hace distinto, su identificación e innovación
- La Marca, que para este caso tendrá gran ponderación, ya que representa la imagen que se desea proyectar del producto.
- El lootipo, que proyecta una imagen de modernidad, masculinidad versatilidad y elegancia
- El empaque en el que vendrá la camisa y que tendrá gran valor promocional y de imagen,
- El servicio que lo acompaña, destinado a ser exclusivo y suntuoso

Gráfico N° 27 Muestra de diseño de telas



Fuente: Archivo de fotos de Autora

#### **4.1.1.1. Estrategia para la marca**

Young Guns tendrá una estrategia basada en la exclusividad y servicio, para lo cual se ha diseñado una imagen completa de la marca, con su logotipo propio y una fuerte campaña por redes sociales. Adicionalmente, se manejará un branding agresivo y con mucha creatividad en las tiendas efímeras que se montarán a lo largo del año en lugares emblemáticos de la ciudad.

El trabajo en redes sociales será la plataforma para dar a conocer tanto el producto como el concepto y posicionarlo en el nicho de mercado escogido para atender con esta propuesta.

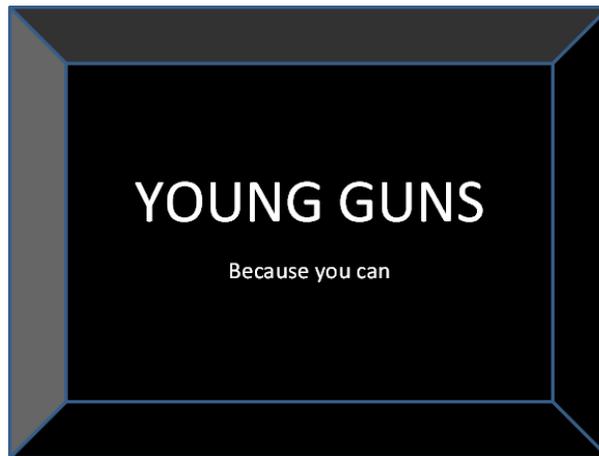
Young Guns no solo busca diferenciarse de su competencia por las bondades del producto y su diseño innovador, sino que manejará su trade mark con un contenido capaz de abordar las oportunidades detectadas en los análisis expuestos en capítulos anteriores. Young Guns elige competir por innovación, calidad, comodidad, moda y servicio, dejando el precio en un segundo plano. Con estas premisas se procede a crear el logo Young Guns con las características que el concepto adoptado exige.

Se trata de un logotipo, elegante, con detalles aspiracionales, masculino, discreto y con características globales, pensando en una futura ampliación del negocio a mercados internacionales, cuando el mismo esté afianzado en Guayaquil y luego en Ecuador.

Dentro de la estrategia de manejo de la marca, se elaborará un Manual de uso correcto de la misma de tal modo que siempre que se utilice, maneje parámetros específicos que permitan controlar y cuidar su imagen.

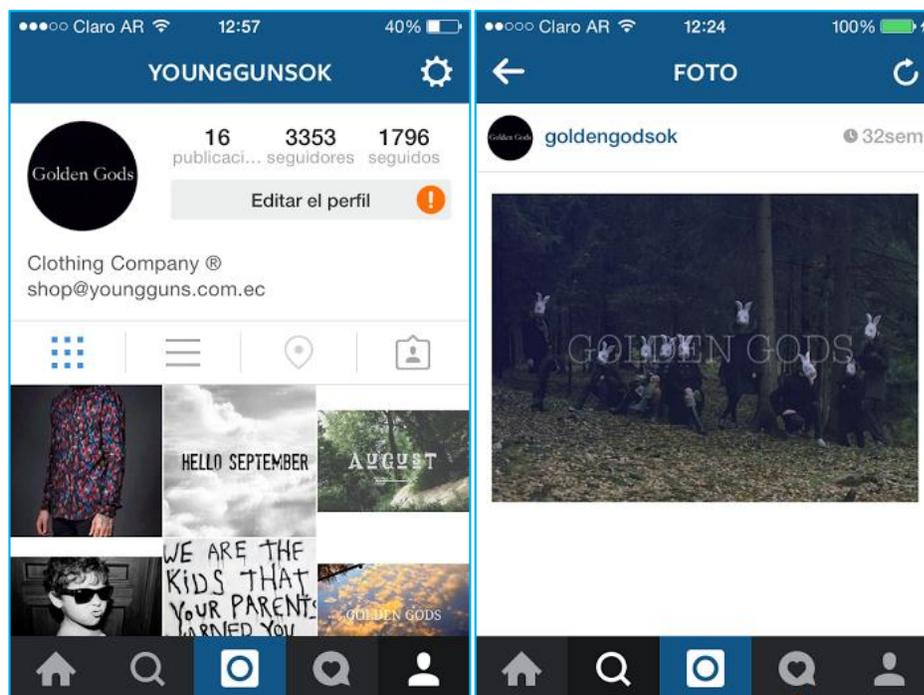
Dentro de la estrategia de trade mark, se consideran los elementos que acompañan al producto como es el caso de la etiqueta, la caja que lo contiene y la shopping bag que se utilizará en los eventos flash. Todos estos elementos manejarán una línea gráfica simple pero impecable.

Gráfico N° 28 Logotipo



Fuente: La Autora

Gráfico N° 29 Instagram de una campaña de Young Guns, llamada Golden Gods con el concepto de manejo de imagen de marca



Fuente: Instagram real de prueba

#### 4.1.1.2. Matriz de Crecimiento Participación BCG

Gráfico N° 30 Matriz BCG



Fuente: Henderson (1973). The Experience Curve-Reviewed. IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio. Boston Consulting Group. Feb. 2015

De acuerdo con los análisis realizados en el presente plan, Young Guns estaría situado en una primera etapa del desarrollo del negocio en la categoría de *interrogante*, ya que al ser un producto nuevo, tendrá alto crecimiento pero inicialmente una baja participación en el mercado, dado que el segmento es pequeño y el producto innovador. Considerando todas las actividades que se van a realizar para apoyar la marca, se aspira, lograr la mayor cantidad de participación y sobre todo mantener el interés de los usuarios y seguidores de las redes, dado que son nuestros potenciales clientes. El ejecutivo comercial y de redes deberá utilizar todos los recursos a su alcance para potencializar la marca y elevarla a la categoría de *estrella*.

#### 4.1.1.3. Diferenciación por Servicio

Se pretende lograr una marcada diferenciación de los competidores, utilizando estrategias de servicio que resulten de impacto para el consumidor y sobre todo que lo lleven a una experiencia tan exquisita de suntuosidad que le resulte memorable y lo conduzca a fidelizarse con la marca.

Para este efecto, los eventos en las tiendas efímeras serán cruciales, ya que se aspira a convocar a un público selecto, con un sistema de invitaciones directas que lo vuelvan exclusivo. Se cuenta con una base de datos previa de potenciales clientes rentables para el negocio, a los que se proyecta seducir con atenciones especiales tales como ofrecerles una copa de vino al ingreso a la tienda, parqueo privado, atención personalizada, etc.

El personal que atenderá en estos eventos, estará altamente calificado para resolver todos los requerimientos solicitados y será de un nivel social similar al de los invitados.

Por otra parte, se hará una gestión previa para que en estos eventos siempre esté un guest host por un tiempo limitado, durante el cual compartirá la experiencia de compra con los clientes y dará su opinión sobre la marca. Para este efecto, previo a las actividades de montaje, se buscará el contacto y se le ofrecerá camisas de muestra para que pueda probarlas y tener una opinión del producto.

Como parte del servicio, el negocio como tal, se preocupará constantemente de mantener el personal altamente calificado y capacitarlo para que la calidad del producto sea estupenda.

#### **4.2.2. Precio**

En este punto, la administración de la línea de camisas Young Guns, manejará un concepto de masstige, en el cual la calidad y exclusividad se coloca a un precio al que la clase media alta puede acceder, logrando que el cliente se sienta parte de este mundo placentero, y satisfaga su anhelo de proyectar una imagen exitosa y de alto status.

La camisa Young Guns tiene un precio promedio de US \$ 45,00, mismo que se proyecta mantener durante su primer año de permanencia en el mercado.

Para efectos de evolución de la empresa, se proyecta un crecimiento anual del 5% en el precio, sin embargo esto va a depender mucho de factores externos como las políticas de gobierno, inflación etc. Si bien es cierto que al momento Ecuador refleja una economía estable, estos factores son susceptibles a cambio.

Gráfico N° 31 Proyección de precios

Proyección de Precios a 5 años					
	crecimiento	5%	5%	5%	5%
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Precio Proyectado</b>	\$ 45.00	\$ 47.25	\$ 49.61	\$ 52.09	\$ 54.70
<b>PVP</b>	\$ 45.00	\$ 47.00	\$ 50.00	\$ 52.00	\$ 55.00

Fuente: La Autora

#### 4.2.3. Plaza

Dentro de la estructura de ventas del presente negocio, la comercialización de las camisas Young Guns, se realizará a través de su página web y redes sociales y la entrega del producto se hará a través de un Courier.

Es por esta razón que el negocio tiene una primera etapa en la que se atenderá exclusivamente a la ciudad de Guayaquil, esperando evaluar resultados y detalles en el primer año de presencia en el mercado, y luego se analizará la posibilidad de evolucionar al resto del país y posteriormente a la región.

Al momento ya se han tenido conversaciones previas con Servientrega, que es un prestigioso Courier con operaciones en el país y con quien la dirección de Mar Flor ya mantiene relaciones comerciales referentes a otros negocios.

Para esta operación es de vital importancia tener un socio estratégico serio, de calidad y que ofrezca seguridad en el envío. Por lo que se estima que Servientrega es la opción más calificada.

Se trata de una cadena de distribución corta ya que solo pasa por 3 canales:

Gráfico N° 32 Cadena de Distribución



Para lograr una relación comercial exitosa se celebrará un contrato por servicios con este proveedor en el cual se expresen las obligaciones de responsabilidad y calidad en tiempo de entrega y seguridad de la mercadería.

#### **4.2.4 Promoción:**

El mercado masculino en nuestra sociedad ha ido cambiando con el tiempo y hoy es mucho más vanguardista, adoptando nuevas corrientes y tendencias, lo cual resulta de gran beneficio para el negocio, ya que beneficia la penetración del producto que se oferta, y el manejo de las promociones que apoyaran la gestión comercial.

En este caso, las promociones aplicaran para las ventas de contado y las que se adquieren con las tarjetas de crédito con las que previamente firmaremos convenios, mismas que han sido debidamente identificadas en capítulos anteriores.

El marketing de promoción en las Pop up Stores será siempre hasta agotar stock, de este modo aseguramos que la inversión empleada en el montaje resulte rentable.

La estrategia de difusión de las promociones a aplicarse, se realizará por los siguientes canales:

- Correos electrónicos enviados a la base de clientes potenciales de la marca.
- Redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram. Para este efecto, se utilizarán flyers virtuales expresados de forma creativa y siguiendo la línea gráfica de la marca y la campaña que se esté promocionando en ese momento.
- Páginas web de las tarjetas de crédito con las que logremos afianzar convenios de pago, durante la semana previa al montaje de las tiendas efímeras, donde estará publicada la promoción y de ese modo crear expectativa en nuestros clientes.
- Entre las promociones que se han costeadado y analizado de acuerdo a las diferentes épocas del año, de las campañas que se vayan colocando al mercado y de cualquier otro factor que se presente, podemos mencionar las siguientes:
  - Acumulación de puntos por compras para obtener en entradas gratuitas a conciertos o eventos especiales.
  - Sorteos para ganar obsequios alusivos al cuidado personal.
  - 10% de descuento en compras a partir de la segunda pieza. Con esta acción estimulamos al cliente a consumir un poco más de productos.
  - 30% de descuento en prendas seleccionadas de temporadas pasadas así nos aseguramos no quedarnos con stock sin vender. Se puede aumentar el descuento según el tiempo en percha y costo mínimo de producción hasta el 60% considerando que no se pierda en mayor cantidad el margen de ganancia.
  - 3, 6 y 9 meses sin intereses en compra con tarjetas de crédito. Esto dependerá de la política y flexibilidad de cada una de las tarjetas de crédito, para lo cual se crearán convenios en donde se logre un ganar/ganar con las mismas.

- Por cada \$135.00 de compra en temporada de verano (En Ecuador es al revés que en los otros países) se obsequiará un pen drive con el logotipo de Young Guns.
- Por cada \$135.00 de compra en temporada de playa (En Ecuador es invierno) se obsequiará una toalla con el logo de la marca (3 diseño a elegir).
- En compras por medio de nuestra página web se considerará el envío gratis en compras mayores a \$ 90,00. Esta promoción será revisada en el momento que se implementen envíos fuera del país.

Este será el portafolio de promociones con las que iniciará las actividades de la marca YOUNG GUNS pensando siempre en crear un memorial en cada experiencia de compra. La aspiración del Dpto Comercial y de marketing es posicionar la marca como la primera opción de compra, al pensar en lo nuestro, en el target al que se apunta.

#### **4.2.5 Publicidad:**

Se ha considerado para el apoyo a la gestión comercial algunas acciones relacionadas con la publicidad de la marca, del especialmente del tipo OTL y BTL. Se espera con estas acciones exaltar la marca y reafirmar el anhelado posicionamiento en el cerebro del cliente. Se busca utilizar estrategias envolventes con el objeto de impactar al consumidor y atraerlo a consumir el producto.

##### **4.2.5.1. Publicidad BTL (Bellow the line)**

Hoy en día, el cliente recibe muchos mensajes por diferentes medios, llegando a una saturación tal, que muchos de ellos le son totalmente transparentes y por tanto no logran despertar su interés.

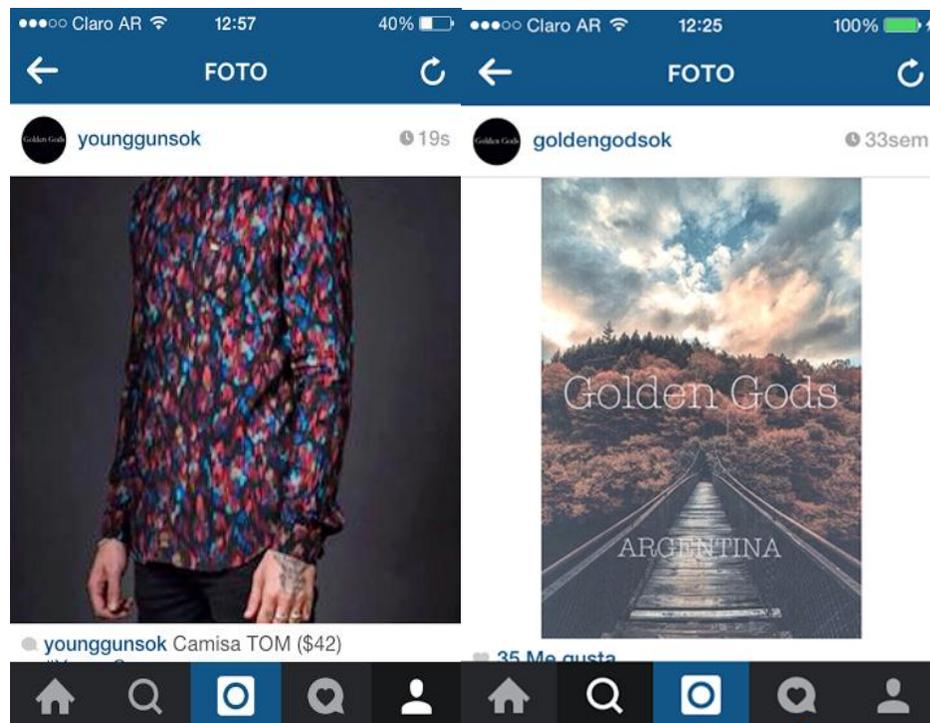
Es por esta razón que en el presente emprendimiento, se ha pensado en recurrir a una alta dosis de creatividad y aprovechar la oportunidad que nos ofrece el montaje de tiendas temporales, para recurrir a la publicidad BTL. Con esta estrategia se logrará con poco presupuesto, impactar al cliente y posicionar la marca de un modo definitivo.

#### 4.2.5.2. Publicidad OTL (On the line)

Dado el giro de este negocio, la publicidad en la web resulta ser el medio más obvio para el desarrollo de actividades publicitarias.

Young Guns utilizará sus diferentes páginas y medios on line, para lograr el posicionamiento en la web. El ejecutivo comercial y de redes, tiene entre sus funciones principales, el manejo de las diferentes herramientas como SEO y SEM para lograr los objetivos perseguidos.

Gráfico N° 33 Página real de Instagram de prueba para la colección Golden



Gods de la marca Young Guns en Argentina.

Fuente: La Autora

## CAPITULO V

### 5.1 FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En el presente capítulo se analizarán los diferentes aspectos económicos del proyecto para determinar si es financieramente factible. Esto es que genere una ganancia para la inversionista.

#### 5.1.1. Determinación de la inversión inicial

##### Anexo 1: Inversión en Activo Fijo

de Línea de Camisas no Tradicionales para Hombres, de la Marca Young Guns, a Través de Espacios de Venta Temporal en CALENDARIO DE INVERSIONES						
<b>Equipos de Cómputo</b>						
Computadora Mac	1,000					
Impresora Canon	250					
Software de diseño	6,000					
xxx						
<b>Total Equipos de Cómputo</b>	<b>7,250</b>	-	-	-	-	-

Fuente: La autora

Para el desarrollo de la nueva línea de negocios de camisas que va a emprender la empresa Mar Flor, ya existente, será necesario realizar una inversión en activos que sobre todo serán de utilidad para el desarrollo tecnológico de la compañía y manejo eficiente de la nueva marca.

Esta inversión consiste en la adquisición de un software de diseño vectorial, una computadora para la instalación del mismo y una impresora para revisión y aprobación de bocetos, tal inversión representará \$ 7,250,00

## Anexo 2: Depreciación

Descripción	Tasas	INVERSIÓN INICIAL				
		1	2	3	4	5
Total Terrenos	0%	-	-	-	-	-
Total Equipos de Cómputo	33%	2,417	2,417	2,417	-	-
Total Edificios e Instalaciones	5%	-	-	-	-	-
Total Equipos y maquinarias	10%	-	-	-	-	-
Total vehículos	20%	-	-	-	-	-
<b>Total gastos depreciación</b>		<b>2,416.67</b>	<b>2,416.67</b>	<b>2,416.67</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Gastos de Depreciación</b>		<b>2,416.67</b>	<b>2,416.67</b>	<b>2,416.67</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fuente : La Autora

Se determina la depreciación que se deberá realizar a los activos de la empresa durante los próximos 3 años, considerando el tiempo de vida útil de cada uno.

## Anexo 3: Inversión de Capital de Trabajo

Meses a empezar (antes de producir y vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
1	Valor Mensual Costos Fijos	\$ 1,203.25	\$ 1,203.25
1	Valor Mensual Costos Variables	\$0.00	\$0.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$1,203.25</b>

Fuente: La Autora

Además de la inversión en activos fijos, se deberá realizar una inversión en capital de trabajo, esto incluirá el valor mensual que se debe pagar tanto en costos fijos de \$1.203,25 como en costos variables,

## Anexo 4: Total de la Inversión

TOTAL INVERSION INICIAL		
INVERSION ACTIVOS FIJOS		\$7,250.00
INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO		\$1,203.25

Fuente La Autora

Aquí se considera la inversión de activos fijos más la inversión del capital de trabajo, que en este caso nos da un total de US \$ 8.453,25

## 5.2 Fuentes de financiamiento

### Anexo 5: Fuentes de Financiamiento

<b>FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSIÓN</b>		\$ 7,250.00
Recursos Propios	20%	\$ 1,450.00
Recursos de Terceros	80%	\$ 5,800.00

Fuente La Autora

Para iniciar el negocio, será necesario financiar el 80% del capital que se requiere. En este caso, se presentará el plan de negocios al Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO para solicitar un crédito para emprendedores de \$ 5.800,00, en tanto que el 20% se tomará de recursos propios de la empresa.

### Anexo 6 Amortización

<b>Amortización de la Deuda a 10 meses</b>	
	plazo 10 meses
Pago por amortización	\$ 6,292.80
Pago por interés	\$ 2,056.00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>\$ 8,348.80</b>

Fuente: La Autora

La amortización de la deuda será en un plazo de 10 meses con un interés del 11% con un dividendo de US \$ 835,00 al mes.

## 5.3 Presupuesto de Ingresos y Costos:

### 5.3.1. Costos:

### Anexo 7: Costo de Mano de Obra

<b>Roles de Pago de Operarias</b>				
<b>Empleados</b>	<b>Sueldo/Mes</b>	<b>Sueldo/Año</b>	<b>Beneficios Sociales 31%</b>	<b>Costo/año</b>
Operaria 1	\$ 354.00	\$ 4,248.00	\$ 1,316.88	\$ 5,564.88
Operaria 2	\$ 354.00	\$ 4,248.00	\$ 1,316.88	\$ 5,564.88
Ayudante 1	\$ 354.00	\$ 4,248.00	\$ 1,316.88	\$ 5,564.88
Ayudante2	\$ 354.00	\$ 4,248.00	\$ 1,316.88	\$ 5,564.88
Ayudante 3	\$ 354.00	\$ 1,062.00	\$ 329.22	\$ 1,391.22

Fuente: La Autora

Dentro de este rubro se consideran los costos de mano de obra directa.

### 5.3 Gastos:

#### Anexo 8: Costo de Mano de Obra

Roles de Pago de Personal Administrativo				
Empleados	Sueldo/Mes	Sueldo/Año	Beneficios	
			Sociales 31%	Costo/año
Administrador	\$ 700.00	\$ 8,400.00	\$ 2,604.00	\$ 11,004.00
Diseñador	\$ 550.00	\$ 6,600.00	\$ 2,046.00	\$ 8,646.00
Contador	\$ 354.00	\$ 4,248.00	\$ 1,316.88	\$ 5,564.88
Comercial Redes Sociales	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 1,860.00	\$ 7,860.00

Fuente: La Autora

Este rubro considera los gastos correspondientes a sueldos administrativos.

#### Anexo 9: Gasto de Servicios Básicos

Gasto de Servicios Basicos		
Detalle	Mes	Año
Energía Eléctrica	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Agua	\$ 25.00	\$ 300.00
Teléfono	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Arriendo	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Publicidad y Promoción	\$ 2,300.00	\$ 16,600.00
Internet	\$ 60.00	\$ 720.00

Fuente: La Autora

Se consideran también gastos de servicios básicos y de Publicidad

#### Anexo 10: Presupuesto de Ventas

PRESUPUESTO ANUAL CAMISAS YOUNG GUNS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CAMISAS (unidades)	200	250	210	220	340	230	420	240	260	440	330	500
PRECIO UNITARIO	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
VENTA POR MES	\$ 9,000.00	\$ 11,250.00	\$ 9,450.00	\$ 9,900.00	\$ 15,300.00	\$ 10,350.00	\$ 18,900.00	\$ 10,800.00	\$ 11,700.00	\$ 19,800.00	\$ 14,850.00	\$ 22,500.00

Fuente: La Autora

Se considera un presupuesto de ventas con una proyección de crecimiento del 10% anual en unidades y del 5% anual en precio.

## 5.4. Factibilidad Financiera

### 5.4.1 Flujo de Efectivo

#### Anexo 11: Flujo de Efectivo

##### Estado de Flujos de Efectivo

	Pre-Operacional	1	2	3	4	5
Efectivo al Inicio del Periodo	-	-	-7,547	12,594	41,761	79,187
<b>Flujo de Efectivo por Operaciones</b>						
Ingreso Neto	-	14,148	22,427	32,154	43,614	57,084
Depreciación	-	2,417	2,417	2,417	-	-
<i>Cambio en las cuentas del Balance</i>						
(Incremento en Cuentas por Cobrar)	-	-6,732	-1,043	-1,219	-1,407	-1,624
(Incremento en Inventario)	-	-19,650	-3,050	-3,529	-4,076	-4,708
Incremento en Cuentas por Pagar	-	3,275	508	588	679	785
Cambio en otros activos y pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-
<b>Total Flujo de Efectivo por Operaciones</b>	-	-6,542	21,259	30,412	38,810	51,537
<b>Flujo de Efectivo por Inversiones</b>						
(Compras Netas de PPE)	-7,866	-	-	-	-	-
Ventas de Activos Fijos	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Flujo de Efectivo por Inversiones</b>	-7,866	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Efectivo por Financiamientos</b>						
Inversiones de Capital (patrimoniales) obtenidas	1,573	-	-	-	-	-
Préstamos obtenidos	6,293	-	-	-	-	-
(Pagos a Deudas)	-	1,004	1,118	1,244	1,385	1,541
<b>Total Flujo de Caja por Financiamientos</b>	7,866	-1,004	-1,118	-1,244	-1,385	-1,541
Total incremento (disminución en el Flujo de Caja)	-	-7,547	20,141	29,167	37,426	49,995
<b>Efectivo al Final del Periodo</b>	-	-7,547	12,594	41,761	79,187	129,182

Fuente: La Autora

En el presente flujo de efectivo, se concluye que el retorno de la inversión realizada se obtendrá durante el primer año.

### 5.4.2. Evaluación Económica del Proyecto:

#### Anexo 12: Cálculo de TIR y VAN

##### Evaluación económica del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -7,866	\$ -7,547	\$ 20,141	\$ 29,167	\$ 37,426	\$ 49,995
Flujo de caja acumulado		\$ -15,413	\$ 4,728	\$ 33,895	\$ 71,321	\$ 121,316
Tasa de Descuento		14%				
VAN		60,372				
TIR		106%				
Año de recuperación		2				

Fuente: La Autora

Como puede observarse, la factibilidad económica y financiera para la implementación del presente proyecto ha resultado positiva, ya que la Tasa interna de Retorno (TIR) se encuentra en el 106% y el VAN US \$ 60.362,00 es mayor a cero.

### **5.5 . Análisis de Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad realizado tomando en cuenta los principales indicadores del negocio, determina que la variable más impactante es el incremento de las ventas.

### **5.6. Seguimiento y Evaluación**

Con el Objeto de determinar el cumplimiento de las metas proyectadas, es necesario hacer un seguimiento constante de las actividades desarrolladas por el ejecutivo comercial y de redes sociales e ir evaluando los resultados de su gestión.

Lo que se persigue con estas actividades, es evaluar la eficiencia y eficacia del equipo humano que colabora en Mar Flor y medir su rendimiento. Por otra parte nos ayuda a desarrollar nuevas estrategias comerciales tendientes a la conquista de una mayor porción de mercado.

Siendo un plan donde el servicio resulta imperativo, es de vital importancia medir el nivel de satisfacción de los clientes de un modo continuo y sistemático.

Para este efecto se han desarrollado indicadores de gestión tales como: indicadores de producción, indicadores de calidad, encuestas para medir satisfacción enviadas desde las páginas de redes sociales, número de unidades vendidas, tabulación de seguidores en redes, etc.

## CAPÍTULO VI

### 6. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Para Mar Flor Diseños y Confecciones, la Responsabilidad Social es un tema al cual se le da mucha seriedad, ya que permite incentivar la comunicación directa dentro de la estructura de la empresa. En el caso de la nueva línea Young Guns, se programarán reuniones con el personal para proporcionarles un mayor conocimiento del gobierno corporativo, en el cual existe un compromiso de respetar y resaltar los valores de cada uno de los colaboradores promoviendo los derechos humanos y el crecimiento sostenido tanto de la empresa como de su recurso humano.

Dentro de las gestiones inherentes a los colaboradores, se elaborará un cronograma de capacitaciones que abarque todas las áreas y que tenga como fin, lograr un mejor desenvolvimiento de los colaboradores, además de motivar en ellos el deseo de aspirar a una nueva posición. Con estas acciones, se logra asegurar que el personal esté siempre capacitado y consciente de los cambios, nuevas corrientes vanguardistas y mejoras en los procesos.

La empresa cuenta con una logística de manejo de materia prima que permite la fluidez del proceso desde que entra a la bodega en su forma básica hasta que sale como producto terminado, optimizando dicho proceso y a su vez, asegurando la salud y seguridad ocupacional de las personas que en él participan. Se persigue reducir el riesgo de accidentes laborales y sobre todo lograr enmarcarnos dentro de las normas del buen vivir y cumplir con las normas ambientales de calidad exigidas por el Gobierno.

Se estima que para la calificación de nuestros proveedores no solo se tomarán en cuenta los estándares de calidad que manejen, sino que también se excluirá a

cualquier proveedor que no cumpla con las normas que prohíben el trabajo forzado e infantil.

Debido a que nuestra marca promueve una experiencia placentera de comprar, para el caso de las tiendas flash, se contará con personal altamente calificado y en constante capacitación sobre servicio al cliente para así lograr un vínculo que nos permita afianzar la relación comercial y fidelizarlo con la marca.

Como parte de los beneficiarios directos podemos enumerar al personal que trabajará con nosotros, nuestros proveedores y finalmente el consumidor final, y como beneficiarios indirectos mencionamos a la comunidad guayaquileña, ya que al tener altos estándares de calidad ambiental y responsabilidad social contribuimos al desarrollo de la misma.

### **6.1. Base legal**

En nuestro país existen normas y reglamentos que regulan las actividades del sector tanto textil como de pequeños productores de ropa, entre los que podemos mencionar se encuentra la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, AITE, la Superintendencia de Compañías dentro de la Constitución de la República, en que rigen y regulan las normas legales y normativas de cada empresa.

Mar Flor al tener ya varios años dentro del mercado se encuentra legalmente constituida y adherida al marco legal establecido para el giro del negocio.

### **6.2. Medio Ambiente**

Nuestra empresa apuesta por un modelo de consumo de agua responsable en el cual reduzcamos la huella hídrica causando un efecto positivo en el medio ambiente al preservar su durabilidad.

Dentro de los proyectos a desarrollar en el plan de negocios de Young Guns se considerará la compra de telas hecha con fibras naturales, recicladas o de bajo impacto al medio ambiente.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se concluye que luego de haber realizado los estudios pertinentes sobre los diferentes aspectos que podrían influir en la implementación y desarrollo de esta propuesta de negocio, se comprueba que es factible llevarlo a cabo con éxito.

La propuesta de innovación que conlleva y que tiene como principal objetivo, atender un segmento de mercado específico y ampliar la oferta con la que hoy cuenta, se puede lograr y a su vez con estas acciones demostrar que en Ecuador pueden producirse productos capaces de competir en mercados internacionales, con una propuesta novedosa, de calidad y apoyada en un servicio de primer nivel. También se concluye que en Ecuador hay muchas oportunidades de crecimiento económico que no solo benefician al inversionista, sino que producen un efecto multiplicador en la sociedad

Con las encuestas realizadas, se pudo comprobar que existe un cambio de valores importante en el segmento analizado, ya que el hombre actual está mucho más preocupado por su imagen y es más proclive a interesarse por las tendencias mundiales de la moda sin que esto signifique en absoluto que no sea varonil.

También se concluye que financieramente es un negocio viable, rentable y sostenible en el tiempo ya que el capital con el que se inicia, es suficiente y logra cubrir los costos y gastos iniciales, dejando un margen de rentabilidad apropiado. Se proyecta que es un negocio que puede crecer en el tiempo y volverse mucho más interesante ya que tiene la posibilidad de ampliarse a otros mercados no solo del país sino también de la región.

Se recomienda aplicar las estrategias propuestas y ceñirse al cuidado en el manejo de la marca, ya que resulta fundamental que el concepto con el que inicia, se mantenga a lo largo de sus operaciones.

También se recomienda hacer un seguimiento de los resultados y una evaluación constante de todas las actividades que se propone en el presente proyecto.

## BIBLIOGRAFIA

- AITE. (2015). Industria textil . 20-02-2015, de Asociación de industriales textiles del Ecuador Sitio web: <http://www.aite.com.ec/industria-textil.html>
- Contribución Anónima . (2015). LAS 5 P DEL MARKETING: DISEÑO SU ESTRATEGIA COMERCIAL. 13-02-2015, de Fundación Chile Sitio web: <http://desarrolloproveedores.cl/dp/wp-content/uploads/2012/09/Las-5P-del-Marketing-para-estrategia-comercial.pdf?d10dda>
- Coordinador(a): Jácome Hugo y King Katuska. (2013). Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa. 18-02-2015, de Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador Sitio web: <https://www.flacso.edu.ec/portal/publicaciones/detalle/estudios-industriales-de-la-micro-pequena-y-mediana-empresa.4048>
- Daniela Carrillo. (2010). Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección. 10-02-2015, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Sitio web: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- Génesis Cobos. (2013). Registro y Documentación de Fibras Sustentables 10-02-2015, de Universidad del Azuay Sitio web: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2585/1/09773.pdf>
- Guillermo Enríquez Zarria. (2008). Diseño de un Sistema de Administración de Seguridad y Salud Ocupacional en la Industria Textil. 10-02-2015, de Escuela Politécnica Nacional Sitio web: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/713/1/CD-1660%282008-08-05-10-20-34%29.pdf>

- INEC. (2014). Encuesta de estratificación de nivel socioeconómico . 12-02-2015, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
  
- MIPRO. (2014). BP.084 – El Cambio de la Matriz Productiva se analiza en el Foro CropLife Latin America. 10-02-2015, de Ministerio de Industrias y Productividad Sitio web: <http://www.industrias.gob.ec/bp-084-el-cambio-de-la-matriz-productiva-se-analiza-en-el-foro-croplife-latin->
  
- Trabajo Colaborativo. (2013). Las materias primas en el proceso de la producción . 07-02-2015, de Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y de Negocios Sitio web: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102502/2013-2/Guia\\_y\\_Rubrica\\_Trab\\_Col\\_2\\_-\\_2013\\_II\\_1\\_.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102502/2013-2/Guia_y_Rubrica_Trab_Col_2_-_2013_II_1_.pdf)
  
- Trend Watching. (2014). Pop Up Retail. 02-02-2015, de Trend Watching Sitio web: [http://trendwatching.com/trends/POPUP\\_RETAIL.htm](http://trendwatching.com/trends/POPUP_RETAIL.htm)

# **ANEXOS**

## Anexo 1

### MODELO DE LA ENCUESTA

Preguntas:

1. ¿Se preocupa usted de su apariencia personal?
  - Si
  - No
  - Indiferente
  -
2. Que tan importante es para usted vestirse a la moda?
  - Muy importante
  - Algo importante
  - Nada importante
3. Usaría una prenda de vestir nacional de excelente calidad?
  - Si
  - No
  - Es indiferente
4. A la hora de decidir la compra de una prenda de vestir, qué es más importante para usted?
  - Precio
  - Calidad
  - Comodidad
  - Que esté de moda
5. Elegiría usted una camisa con diseño elegante y discreta, pero diferente a las que se exhiben normalmente?
  - Si
  - No
  - No sé

6. ¿Compraría usted una camisa elegante y moderna a un costo de:

- Entre US\$ 40,00 y US \$ 50,00
- Entre US \$ 50,00 y US \$ 60,00
- Entre US \$ 60,00 y US \$ 70,00

7. Cuáles son sus marcas de camisa favoritas?

En esta pregunta las marcas que más se mencionaron fueron:

- Adolfo Domínguez
- Keneth Cole
- Gustavo Moscoso
- Tommy Hilfiger
- Home Edition

## Anexo 2

### ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados		Pre-Operacional	1	2	3	4	5
Ventas	-	163,800	189,189	218,841	253,068	292,578	
Costos de Ventas	-	-111,236	-124,436	-139,970	-157,785	-178,228	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>-</b>	<b>52,564</b>	<b>64,753</b>	<b>78,871</b>	<b>95,283</b>	<b>114,350</b>	
Gastos Administrativos y de Ventas	-	-33,761	-35,449	-37,222	-39,083	-41,037	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-</b>	<b>18,803</b>	<b>29,304</b>	<b>41,649</b>	<b>56,200</b>	<b>73,313</b>	
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-	-	
(Gastos por Intereses)	-	-665	-552	-425	-285	-128	
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-</b>	<b>18,138</b>	<b>28,752</b>	<b>41,223</b>	<b>55,915</b>	<b>73,185</b>	
Impuestos a la Renta	22%	-	-3,990	-6,325	-9,069	-12,301	-16,101
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-</b>	<b>14,148</b>	<b>22,427</b>	<b>32,154</b>	<b>43,614</b>	<b>57,084</b>	
<i>Tasa de crecimiento en Ventas (anual)</i>	---	---	16%	16%	16%	16%	
<i>Margen Bruto</i>	---	32%	34%	36%	38%	39%	
<i>Margen operativo</i>	---	11%	15%	19%	22%	25%	
<i>Margen neto</i>	---	9%	12%	15%	17%	20%	

## Anexo 3

### BALANCE GENERAL

<b>Balance</b>						
Política de Crédito		15	15	15	15	15
Política de Inventario		90	90	90	90	90
Política de Pagos		15	15	15	15	15
<b>Activos</b>						
Efectivo	-	-7,547	12,594	41,761	79,187	129,182
Cuentas por Cobrar	-	6,732	7,775	8,993	10,400	12,024
Inventario	-	19,650	22,700	26,229	30,305	35,013
<b>Total de Activos Corrientes</b>	-	<b>18,835</b>	<b>43,069</b>	<b>76,984</b>	<b>119,892</b>	<b>176,219</b>
Propiedades, Planta y Equipos, neto	7,250	4,833	2,417	-	-	-
Gastos de Constitución de la empresa	616	-	-	-	-	-
Amortización Gastos Preoperacionales	-	493	-123	-123	-123	-123
<b>Total Activos</b>	<b>7,866</b>	<b>24,161</b>	<b>45,362</b>	<b>76,860</b>	<b>119,769</b>	<b>176,096</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>						
Cuentas por Pagar	-	3,275	3,783	4,371	5,051	5,836
Deudas de corto plazo	1,004	1,118	1,244	1,385	1,541	-
<b>Total de Pasivos a corto plazo</b>	<b>1,004</b>	<b>4,393</b>	<b>5,028</b>	<b>5,756</b>	<b>6,592</b>	<b>5,836</b>
Deudas de largo plazo	5,288	4,171	2,926	1,541	-	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Pasivos a largo plazo</b>	<b>5,288</b>	<b>4,171</b>	<b>2,926</b>	<b>1,541</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total de Pasivos</b>	<b>6,293</b>	<b>8,563</b>	<b>7,954</b>	<b>7,298</b>	<b>6,592</b>	<b>5,836</b>
Utilidades retenidas	-	14,148	36,574	68,729	112,342	169,427
Capital pagado	1,573	1,573	1,573	1,573	1,573	1,573
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>7,866</b>	<b>24,284</b>	<b>46,101</b>	<b>77,600</b>	<b>120,508</b>	<b>176,835</b>
<i>Chequeo</i>	-	123	739	739	739	739
<i>Razón Corriente</i>	-	4,29	8,57	13,37	18,19	30,20
Capital de Trabajo	-1,004	14,442	38,041	71,227	113,300	170,384
Prueba Ácida	-	-0,19	4,05	8,82	13,59	24,20
Ciclo de Efectivo	-	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Razón de Endeudamiento	0,80	0,22	0,09	0,04	0,01	-
ROE	0%	90%	59%	46%	38%	33%
ROI	0%	59%	49%	42%	36%	32%
ROA	0%	678%	417%	285%	211%	166%
<b>Estado de Flujos de Efectivo</b>						
Efectivo al Inicio del Periodo	-	-	-7,547	12,594	41,761	79,187
<b>Flujo de Efectivo por Operaciones</b>						
Ingreso Neto	-	14,148	22,427	32,154	43,614	57,084
Depreciación	-	2,417	2,417	-	-	-
<i>Cambio en las cuentas del Balance</i>						
(Incremento en Cuentas por Cobrar)	-	-6,732	-1,043	-1,219	-1,407	-1,624
(Incremento en Inventario)	-	-19,650	-3,050	-3,529	-4,076	-4,708
Incremento en Cuentas por Pagar	-	3,275	508	588	679	785
Cambio en otros activos y pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-
<b>Total Flujo de Efectivo por Operaciones</b>	<b>-</b>	<b>-6,542</b>	<b>21,259</b>	<b>30,412</b>	<b>38,810</b>	<b>51,537</b>
<b>Flujo de Efectivo por Inversiones</b>						
(Compras Netas de PPE)	-7,866	-	-	-	-	-
Ventas de Activos Fijos	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Flujo de Efectivo por Inversiones</b>	<b>-7,866</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flujo de Efectivo por Financiamientos</b>						
Inversiones de Capital (patrimoniales) obtenidas	1,573	-	-	-	-	-
Préstamos obtenidos	6,293	-	-	-	-	-
(Pagos a Deudas)	-	1,004	1,118	1,244	1,385	1,541
<b>Total Flujo de Caja por Financiamientos</b>	<b>7,866</b>	<b>-1,004</b>	<b>-1,118</b>	<b>-1,244</b>	<b>-1,385</b>	<b>-1,541</b>
Total incremento (disminución en el Flujo de Caja)	-	-7,547	20,141	29,167	37,426	49,995
<b>Efectivo al Final del Periodo</b>	<b>-</b>	<b>-7,547</b>	<b>12,594</b>	<b>41,761</b>	<b>79,187</b>	<b>129,182</b>
<b>Hoja de Trabajo de Deuda</b>						
Flujo de Efectivo por Operaciones	-	-6,542	21,259	30,412	38,810	51,537
Flujo de Efectivo por Inversiones	-7,866	-	-	-	-	-
Flujo de Caja por Financiamientos (excluyendo repagos)	7,866	1,004	1,118	1,244	1,385	1,541
Saldo de Efectivo al Inicio	-	-	-7,547	12,594	41,761	79,187
Reserva de Efectivo	-	-	-	-	-	-
Efectivo disponible para el pago de deudas	-	<b>-5,538</b>	<b>14,830</b>	<b>44,250</b>	<b>81,956</b>	<b>132,265</b>
<b>Préstamo de Banco</b>						
Saldo al Inicio	6,293	6,293	5,288	4,171	2,926	1,541
Nuevos Préstamos	-	-	-	-	-	-
(Repagos programados a capital)	-	1,004	1,118	1,244	1,385	1,541
Saldo al Final	<b>6,293</b>	<b>5,288</b>	<b>4,171</b>	<b>2,926</b>	<b>1,541</b>	<b>-</b>
Pagos de Intereses	-	-665	-552	-425	-285	-128

## ANEXO 4 PUNTO DE EQUILIBRIO

CAMISAS	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	45.00	47.25	49.61	52.09	54.70
Costo Variable Unitario (En US\$)	28.38	29.10	29.94	30.85	31.84
Costo Fijo Total (En US\$)	7,916	7,916	7,916	7,916	7,916
Punto de Equilibrio (unidades - año)	477	437	403	373	347
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	40	36	34	31	29