



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

**TÍTULO:**

PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPLEMENTAR UNA NUEVA  
LÍNEA DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EN LA  
EMPRESA FABRILANA S.A.

**AUTORES:**

ANTEPARA MUÑOZ ANA JULIA  
ÁLVAREZ GUARTATANGA JOHANNA ISABEL

**TUTOR:**

ING. SALAZAR MOREIRA MARIELA

**Guayaquil, Ecuador**

**Año 2014**



**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 Ana Julia Antepara Muñoz y Johanna Isabel Álvarez Guartatanga, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

**TUTORA**

---

**Ing. Mariela Salazar Molina**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval**

**Guayaquil, a los 29 días del mes de agosto del año 2014**



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

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **ANA JULIA ANTEPARA MUÑOZ Y JOHANNA ISABEL  
ÁLVAREZ GUARTATANGA**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.**, previa a la obtención del Título **de Ingeniero 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 29 días del mes de agosto del año 2014**

**LOS AUTORES**

---

**Ana Julia Antepara Muñoz**

---

**Johanna Isabel Álvarez Guartatanga**



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

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **ANA JULIA ANTEPARA MUÑOZ Y JOHANNA ISABEL  
ÁLVAREZ GUARTATANGA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Ingeniero en Administración de Ventas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 29 días del mes de agosto del año 2014**

**LOS AUTORES:**

---

**Ana Julia Antepara Muñoz**

---

**Johanna Isabel Álvarez Guartatanga**

## **AGRADECIMIENTO**

Han sido largos años de sacrificio y perseverancia para poder culminar con éxito la carrera de Ingeniería en Administración de Ventas, mi eterna gratitud y fe a Dios que me guió y dio fortaleza, sabiduría y paciencia para cumplir mi objetivo.

A mis Padres que me apoyaron incondicionalmente, a mis hijos Roberto García y Francesca Garcés, mi motivación principal para lograr este objetivo, por darme su amor, apoyo y comprensión.

A mi esposo Mauricio Garcés por el ser el motor principal, que me empujo y me motivo a escoger esta carrera, por su paciencia y su constante preocupación.

Al personal docente de la carrera de Ingeniería de Administración de ventas por haberme transmitido valiosos conocimientos y un agradecimiento especial a mi tutora Mariela Salazar por haber sido un pilar fundamental en el desarrollo de este plan de negocios.

**ANA JULIA ANTEPARA MUÑOZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por darme la vida y por estar conmigo en cada paso que doy, por la oportunidad y la dicha de poder cumplir uno de mis objetivos y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante toda la trayectoria en mi estudio, a mi mamá y mis hermanos que siempre estuvieron ahí cuando más los necesitaba, a mi compañera de estudio y a mi tutora quien me ha orientado en todo momento en la realización de este proyecto.

**JOHANNA ISABEL ÁLVAREZ GUARTATANGA**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño y amor, dedico este logro obtenido a mis hijos por ser el motor principal de mi vida y en especial a mi madre Julia Muñoz, quién siempre estuvo brindándome su apoyo y su amor incondicional, su deseo era que me convirtiera en una profesional. Sé que no podrás ver mi sueño realizado por causa de tu enfermedad, pero lo logré y mi título es para ti.

**ANA JULIA ANTEPARA MUÑOZ**

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño dedico este proyecto a mi querida mamá Isabel Guartatanga Ruíz quien fue la que me impulsó y alentó para poder terminar mis estudios y por transmitirme ese coraje para poder seguir adelante afrontando retos y a vencer las dificultades que se me presentan en cada etapa de mi vida, te amo mamita.

**JOHANNA ISABEL ÁVAREZ GUARTATANGA**





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

**CALIFICACIÓN**

---

**ING. MARIELA SALAZAR MOREIRA**

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

AGRADECIMIENTO .....	IV
DEDICATORIA.....	VII
CALIFICACIÓN.....	IX
ÍNDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XV
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XVI
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVII
ABSTRACT.....	XIX
INTRODUCCIÓN.....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	3
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	4
OBJETIVOS.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos .....	6
CAPÍTULO I.....	7
SEGMENTACIÓN .....	7
1.1.    Mercado Meta.....	7
1.2.    Macro Segmentación.....	8
1.3.    Micro Segmentación .....	13
1.4.    PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	20
CAPÍTULO II.....	21
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	21
2.1.    Análisis PEST .....	22
2.2.    Análisis PORTER.....	29
2.3.    INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	34
2.4.    POBLACIÓN, MUETSTRA .....	34
2.5.    PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	36
2.5.1.    Entrevista a cliente potencial de ventas.....	36
2.5.2.    Resultados de la encuesta realizada a consumidores .....	38
2.6.    Análisis e interpretación de los resultados.....	52

CAPITULO III.....	56
PRODUCTO .....	56
3.1. Descripción del producto .....	56
3.1.1. Especificaciones .....	56
3.1.2. Beneficios .....	57
3.1.3. Uso .....	58
3.1.4. Características técnicas.....	59
3.1.5. Proceso de elaboración .....	60
3.1.6. Atractivos tecnológicos y económicos .....	60
3.1.7. Especificación de valor único.....	61
3.1.8. Aspectos regulatorios .....	61
3.2. Cadena de valor .....	62
3.2.1. Actividades primarias .....	62
3.2.2. Actividades de apoyo.....	65
3.2.3. Gestión de Recursos Humanos .....	66
3.3. Análisis FODA .....	66
CAPÍTULO IV.....	68
PLANES ESTRATÉGICOS .....	68
4.1. Plan de ventas .....	68
4.1.1. Fuerza de ventas .....	69
4.1.2. Promociones de ventas .....	71
4.1.3. Políticas de pedidos.....	71
4.1.4. Políticas de crédito y cobranzas .....	72
4.1.5. Garantías.....	72
4.1.6. Políticas de ventas internas .....	72
4.2. Relación con la mercadotecnia.....	73
4.2.1. Producto .....	73
4.2.2. Precio.....	74
4.2.3. Plaza.....	75
4.2.4. Promoción.....	76
CAPÍTULO V.....	77
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO .....	77
5.1. Determinación de la inversión inicial.....	77
5.2. Fuentes de financiamiento.....	78

5.3.	Presupuesto de Ingresos y Costos .....	80
5.4.	Punto de equilibrio .....	82
5.5.	Factibilidad Financiera .....	83
5.6.	Análisis de sensibilidad .....	87
CAPÍTULO VI.....		90
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		90
6.1.	Base Legal.....	90
6.2.	Medio Ambiente .....	90
6.3.	Beneficiarios directos e indirectos del Plan del Buen Vivir.....	91
CONCLUSIONES .....		93
RECOMENDACIONES.....		94
BIBLIOGRAFÍA .....		94
ANEXOS .....		97
Anexos Encuesta .....		97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Segmentación geográfica.....	13
Tabla 2 Segmentación demográfica.....	14
Tabla 3 Segmentación psicográfica.....	15
Tabla 4 Estilos y valores de vida.....	16
Tabla 5 Segmentación conductual.....	16
Tabla 6 Segmentación socioeconómica.....	17
Tabla 7 Caracterización por estrato socioeconómico nacional.....	19
Tabla 8 Matriz Política Economía Social y Tecnología.....	22
Tabla 9 Tasa de interés activas efectivas referenciales.....	25
Tabla 10 Sectores priorizados para cambio de Matriz Productiva.....	26
Tabla 11 Almacenes de venta de ropa masculina en Guayaquil.....	33
Tabla 12 de frecuencia P1 Edad.....	38
Tabla 13 de frecuencia P2 Lugares de compra de camisas.....	39
Tabla 14 de frecuencia P3 Frecuencia de compra de camisas.....	40
Tabla 15 de frecuencia P4 Aspectos que valora al momento de la compra.....	42
Tabla 16 de frecuencia P 5 Preferencia de camisa de vestir.....	43
Tabla 17 de frecuencia P6 Estilo de camisa que prefiere.....	45
Tabla 18 de frecuencia P 7 Tela de camisa que prefiere.....	46
Tabla 19 de Frecuencia P 8 Patrón de tela que prefiere.....	47
Tabla 20 de frecuencia P 9 Colores que prefiere.....	48

Tabla 21 de frecuencia P 10 Ocasión de compra de camisas.....	50
Tabla 22 de frecuencia P 11 Precio dispuesto a pagar por una camisa .....	51
Tabla 23 Ficha Técnica de camisa.....	59
Tabla 24 Tabla de ventas de unidades de camisas mensual .....	69
Tabla 25 Tabla de ventas de unidades de camisas anual .....	69
Tabla 26 Principales Almacenes De Prati .....	75
Tabla 27 Inversión inicial.....	78
Tabla 28 Tabla de amortización.....	79
Tabla 29 Ventas proyectadas en unidades y en dólares .....	80
Tabla 30 Costos directos.....	81
Tabla 31 Gastos administrativos y generales.....	82
Tabla 32 Punto de equilibrio.....	83
Tabla 33 Estado de resultado.....	84
Tabla 34 Estado de flujo.....	85
Tabla 35 Tasa de descuento .....	86
Tabla 36 Período de recuperación .....	87
Tabla 37 Escenario 1 Sensibilidad .....	88
Tabla 38 Escenario 2 Sensibilidad .....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Principales exportadores mundiales de textiles.....	9
Gráfico 2 Establecimientos textiles a nivel nacional.....	10
Gráfico 3 Empresas textiles en el Ecuador .....	11
Gráfico 4 Población de las parroquias urbanas de Guayaquil .....	14
Gráfico 5 Población de hombres económicamente activos de la zona urbana .....	15
Gráfico 6 Ingreso y gasto promedio mensual por hogar en dólares, de la población de la zona urbana.....	18
Gráfico 7 Porcentaje de dimensiones del estudio de estratificación socioeconómico a nivel nacional.....	19
Gráfico 8 Edad.....	38
Gráfico 9 Lugares de compra de camisas .....	39
Gráfico 10 Frecuencia de compra de camisas.....	41
Gráfico 11 Aspectos que valora al momento de comprar.....	42
Gráfico 12 Preferencia de camisa de vestir .....	44
Gráfico 13 Estilo de camisa que prefiere .....	45
Gráfico 14 Tela de camisa que prefiere .....	46
Gráfico 15 Patrón de tela prefiere .....	47
Gráfico 16 Colores que prefiere.....	48
Gráfico 17 Ocasión de compra de camisas .....	50
Gráfico 18 Precio dispuesto a pagar por una camisa .....	51

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Colores de camisas .....	49
Ilustración 2 Modelo de camisas de vestir .....	57
Ilustración 3 Producto a distribuir a De Prati .....	74
Ilustración 4 Principales Costos, Precio a distribución y PVP .....	75



## **RESUMEN EJECUTIVO**

Fabrilana S.A. es una empresa textilera, dedicada a la elaboración de tela, debido a las medidas proteccionistas que el gobierno ha adoptado con la imposición de altos aranceles para la importación de ropa, la empresa ha visto la oportunidad de crecer verticalmente, con la implementación de una nueva línea de confección de prendas de vestir, enfocadas para el mercado masculino de la ciudad de Guayaquil, que busquen elegancia y confort al momento de elegir el vestuario. Las prendas serán enviadas a confeccionar donde un especialista en la elaboración de ropa masculina.

La investigación de mercado se la realizó con una muestra de la población económicamente activa, perteneciente al estrato social medio, medio alto, de las parroquias urbanas de la ciudad de Guayaquil, a través de un cuestionario de 11 preguntas, tomando como referencia estas encuestas realizadas, las prendas más usadas por los hombres entre 30 a 50 años, son las camisas formales y clásicas mangas largas llanas de un solo puño, de color claros y de moda, utilizadas en mayor porcentaje en el trabajo y elaboradas con una tela de una mezcla de 65% poliéster- 35% algodón que permite mas frescura, durabilidad y comodidad, de aproximadamente un precio que oscila entre \$35 a \$39, características que la empresa tomará para la elaboración del producto.

Por ser una empresa que no tiene experiencia en la comercialización de ropa, se ha seleccionado un canal mayorista, con una gran trayectoria y reconocimiento en el mercado de la ciudad como la cadena de almacenes De Prati, para la distribución y comercialización.

Fabrilana iniciará sus operaciones con una inversión inicial de \$51.188, de los cuales el 40% será con recursos propios y el 60% financiada, para este proyecto se contratará un ejecutivo de cuenta. El objetivo de este plan es abarcar el mercado masculino, los ingresos estimados para la empresa

en la comercialización de camisas van desde \$295.565 en el segundo año aumentando hasta \$541.685 al quinto año, contemplando la producción de 14.400 unidades de camisas anuales, y un crecimiento de producción del 10% a partir del segundo año, con un incremento de precios del 5%. El precio de cada unidad al distribuidor es de \$20,53, permitiendo a la empresa tener una rentabilidad del 35%.

En base al análisis financiero del estado de resultados, nos indica que la utilidad neta por la venta de las unidades de camisas, en el primer año es de \$74.337, teniendo un ingreso mensual de un aproximado de \$6.000, con una tasa anual de crecimiento en ventas del 15% y un margen neto del 25%.

El valor neto de la VAN de \$146.109, con una tasa de descuento establecida en el 19%., la tasa interna de retorno es el 95% y el tiempo de recuperación de la inversión es al segundo año. Los indicadores financieros nos indican que el plan de negocio es viable y rentable para la empresa.

## **ABSTRACT**

Fabrilana S.A. is a textile company, dedicated to the elaboration of fabric, due to protectionist measures that the government has adopted with the imposition of tariffs on imports of clothing, the company has seen the opportunity to grow uprightly, with the implementation of a new line of clothing manufacture, focused on male market of Guayaquil city, looking for elegance and comfort when choosing your wardrobe. The garments will be sent to a specialist to make the men's clothing.

The market research was conducted with a sample of the economically active population, belonging to the medium and upper high social status of the urban parishes of Guayaquil city, through a questionnaire of eleven questions, with reference to these made surveys, the garments worn by men between 30 and 50 years old are classic plain formal shirts and long sleeves of a single fist, light colored and fashionable, used in higher percentage in workplaces and are made with fabric of a mixture of 65% polyester- 35% cotton that allows more freshness, durability and comfort, about a price ranging from \$35 to \$39, characteristics that the company will take to make the product.

As a company that has no experience in the marketing of apparel, it has been selected a wholesale channel, with a great track record and market recognition as the chain of De Prati stores, for the distribution and marketing.

Fabrilana will start its operations with an initial investment of \$51.188, of which 40% will be own resources and 60% financed, for this project an Account Executive will be hired.

The objective of this plan is to cover the men market, the estimated income for the company in the marketing of shirts are ranging from \$295.565 in the second year increasing to \$541.685 in the fifth year completing the

production of 14.400 units of annual shirts, and a production growth of 10% after the second year, with a price increases of 5%. The price of each unit to the dealer is \$20.53, allowing the company to have a profit of 35%.

Based on the financial analysis of the income statement, indicates that the profit from the sale of units shirts in the first year is \$74.337, with a monthly income of approximately \$6.000, with an annual growth rate on sales of 15% and a margin of 25%.

The value of the VAN of \$146.109, with a discount rate set at 19%, the internal rate of return is 95% and the recovery of the inversion is at the second year. The financial indicators point out that the business is viable and profitable for the company.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la industria textilera constituye un gran aporte a la economía del país, y es una fuente generadora de empleo. Esta industria se divide en tres grandes sectores concentrados en el mercado local, el de la manufactura, el del comercio y el de los servicios.

Fabrilana S.A. es una fábrica de tejido plano, que forma parte de un importante grupo textil dentro de la industria de la manufactura en Ecuador, concentra sus esfuerzos en atender, principalmente, al sector de la confección-nacional y extranjero, para lo cual ha desarrollado sus líneas más importantes en mezclas de poliéster/rayón (linos, tropicales y gabardinas), poliéster/lana (tropicales y gabardinas) y poli/algodón (camisería/blusas).

Las materias primas que utilizan en todos los procesos son de los más altos estándares del mercado, así garantizan la calidad de las fibras y colorantes que usan, lo que las ubica como aptas para competir contra los tejidos producidos fuera del país. La planta industrial está ubicada en Durán y cuenta con las más sofisticadas y modernas maquinarias. La garantía de calidad que ofrecen a sus clientes está basada en las materias primas importadas, y en la experiencia de más de cuarenta años atendiendo empresas e instituciones. Las telas que fabrican tienen un desempeño y uso normal de por lo menos un año.

Debido a las medidas proteccionistas que el gobierno del Presidente Rafael Correa ha adoptado con la imposición de altos aranceles para la importación de ropa, se evidencia una reducción en las importaciones, lo que genera un crecimiento en la producción nacional abriendo nuevos mercados. De tal manera, existe la oportunidad para la textilera Fabrilana, con muchos años de experiencia en la producción de tela para uniformes corporativos del sector público y privado, de incursionar en una nueva línea de prendas de vestir con la línea de camisas enfocada para caballeros que busquen

elegancia y confort al momento de elegir el vestuario. La mayoría son personas económicamente activas que necesitan lucir adecuadamente vestidos para reuniones de negocios, o simplemente para cumplir con su jornada laboral en oficinas.

En base a lo anteriormente expuesto, la empresa realizará un plan de negocios para implementar la nueva línea de confección de prendas de vestir, para este caso serán puntualmente camisas de caballero. Este plan de negocios se llevará a cabo en diferentes fases.

La primera fase, se iniciará con la fragmentación del mercado a donde queremos llegar, analizando la macro y micro segmentación del sector de la confección de prendas de vestir en la ciudad de Guayaquil. Con el objetivo de poder definir nuestro mercado meta a través de ciertas variables como la segmentación geográfica, demográfica, pictográfica, conductual y socioeconómica, obteniendo así el perfil del consumidor.

En la segunda fase, se realizará un estudio de mercado para conocer el entorno general y competitivo del sector de confección de prendas de vestir a través del análisis de Pest y el análisis Porter. A fin de determinar la población a utilizarse y seleccionar el tamaño de la muestra, una vez conocido nuestro mercado se realizarán encuestas estructuradas con la finalidad de conocer los gustos, preferencias, niveles de aceptación que permitirán ofrecer un producto diferenciador, tanto en su calidad como en su diseño.

La tercera fase, está conformada por la descripción del producto, su cadena de valor definiendo en ella todas las actividades que se utilizará para el diseño, producción y distribución; y se concluirá esta fase con el análisis FODA con el propósito de tener una idea más clara para la implementación de este negocio.

En la cuarta fase, se elaborará estrategias de ventas y mercadotecnia que permitirán definir los objetivos cuantitativos y acciones comerciales a tomarse, se utilizará el método de Krisp y su relación con el marketing mix.

En la quinta fase, se efectuará un análisis de la viabilidad financiera del plan a través de ciertos indicadores en la cual se debe justificar la inversión vs la rentabilidad, y demostrar que la implementación del plan de negocios es viable económicamente y que persistirá en el tiempo. Y para concluir, en la sexta etapa, se identificará el impacto social y se establecerá las conclusiones y recomendaciones para el plan.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Elaboración de un plan de negocio para la implementación de una línea de confecciones para camisas de hombres e impulsar la demanda de los productos de la empresa, en la ciudad de Guayaquil. La estrategia que será utilizada es la distribución directa a centros de ventas masivos, que poseen medios de pagos diversos y distribuyen entre sus perchas ropa de calidad que compran, y promocionan a los hombres ejecutivos modernos.

La distribución de ropa masculina se podrá realizar directamente en los locales comerciales, buscando clientes como De Prati, en el cual la distribución de las camisas dirigido a dicho mercado será un éxito. Como un valor adicional, la cadena de almacenes cuenta con personal adecuado quien se encarga de asesorar al cliente al momento de elegir la prenda de vestir, en cuestiones de moda, diseños, tallas, colores, y de esta manera facilitar la compra.

La empresa, no invertirá en la compra de maquinarias para confeccionar las camisas exclusivas para hombre, sino que dispondrá de una empresa para maquilar las prendas.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Debido a las regulaciones de los aranceles impuestas por el gobierno para la importación de ropa, se genera la idea de este proyecto de negocio de potencializar la marca de ropa masculina nacional incursionando en el sector de la confección de prendas de vestir de camisas, enfocadas para el mercado ejecutivo, personas económicamente activas que necesitan lucir adecuadamente vestidos para reuniones de negocios, o simplemente para cumplir con su jornada laboral en oficinas en la ciudad de Guayaquil.

Inicialmente se utilizará un canal de distribución escogido en Guayaquil, que permita llegar al mercado meta seleccionado, y a través de la venta directa bajo pedido; con la finalidad de satisfacer los gustos y preferencias de los clientes ofreciéndoles un producto de elaboración nacional de buena calidad a precios competitivos.

La implementación de un plan de negocios para la introducción de la nueva línea de ropa permitirá a la empresa incrementar sus niveles de ventas, su participación en el mercado logrando mejoras que accederán a tener rentabilidad a mediano plazo. Por otra parte, se beneficiará la sociedad puesto que se crearán nuevas plazas de trabajo y, finalmente, contribuirá a la economía del país, debido a que no solo tiene impacto directo en el sector textil sino también producirá un efecto multiplicador en la sociedad.

Los resultados esperados a corto plazo es obtener un producto que cumpla con todos los estándares de calidad, con un diseño innovador de acuerdo a las tendencias actuales, y a un precio competitivo.

A mediano plazo se posicionará la marca de camisas en el mercado masculino y a largo plazo se ampliará el mercado meta hacia otras ciudades y se diversificará la línea de productos. La empresa, debido a la tendencia conservadora de sus accionistas, ha estacando su crecimiento y en la



actualidad, los accionistas más jóvenes han hecho conciencia de la importancia de la innovación y de ofrecer nuevos productos, sumado a la oportunidad que el actual gobierno ha generado sobre las regulaciones a las importaciones, se ha decidido implementar una nueva línea, la cual permitirá captar una porción de mercado que no tenía, y posicionarse en el mercado.

La viabilidad de desarrollar este proyecto se basa no solo en aprovechar la oportunidad que está ofreciendo el gobierno, sino en la trayectoria de Fabrilana, puesto que cuenta con el respaldo de más de 40 años en la industria textilera, siendo su especialización la producción de tela de tejido plano.

Su planta industrial está ubicada en Durán y cuenta con las más sofisticadas y modernas maquinarias, laboratorio para tintorería, la tejeduría está montada con telares Sulzer y Picanol de última generación, y la sección de hilatura, equipada con maquinaria europea y japonesa (Zinser, Murata, Schlumberger). La materia prima que utiliza en todos los procesos es de los más altos estándares del mercado; así garantiza la calidad de las fibras y colorantes que usa, lo cual la hace apta para competir contra los tejidos producidos fuera del país.

Con este plan de negocios, Fabrilana busca innovar en el mercado ofreciendo un producto acorde a las tendencias de la moda, con un precio más bajo que el de los productos importados, pues la confección será maquilada; sin embargo tendrá altos estándares de calidad.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Implementar un modelo de una nueva línea de prenda de vestir en camisas para caballeros de la empresa FABRILANA, confeccionada y distribuida en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Determinar el perfil del consumidor, gustos y preferencias del mercado objetivo
- Diseñar el producto piloto y las estrategias comerciales en el plan de negocios que se implementará.
- Evaluar la viabilidad financiera, administrativa y comercial de la nueva línea de producto de la marca, en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

## **CAPÍTULO I**

### **SEGMENTACIÓN**

*Según el libro Principios de mercado del autor Alberto Céspedes Sáenz (2010) nos dice que:*

**“La segmentación es un proceso que consiste en dividir el mercado total, heterogéneo para un producto o servicio y dividirlo en varios grupos pequeños o subgrupos, la esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores, y es también un esfuerzo por mejorar la precisión de un marketing”**

El mercado de la confección de prendas de vestir es muy versátil, podemos encontrar desde la confección de camisas, pantalones, sacos, ropa de niños, jeans; entre otros. Su producción puede ser elaborada directamente por la fábrica o bajo la modalidad de maquila. Para determinar el perfil del consumidor se realizará la segmentación a través de un estudio del mercado meta, micro y macro que permitirá conocer los gustos, necesidades y preferencias del consumidor final. La población de la provincia del Guayas tiene 3.645.685 de habitantes, de los cuales el 49,81% pertenece al sexo masculino; sobre este porcentaje obtenido se va a trabajar en la selección del mercado meta para esta investigación, de acuerdo a algunos parámetros y variables de segmentación.

#### **1.1. Mercado Meta**

Referente a la segmentación del mercado meta de ejecutivos los autores Stanton, Etzel, & Walker, (2009) manifiestan que:

**“A un segmento de mercado específico (personas u organizaciones) en el que un vendedor enfoca sus esfuerzos, se le llama mercado meta. Existen tres tipos de estrategias para mercados metas: Estrategia de agregación, estrategia de un solo segmento, estrategia de segmentos múltiples”**

Para este plan de negocios se va a seleccionar, de acuerdo a lo citado anteriormente, que: *“la estrategia de un solo segmento, que permite al vendedor penetrar a fondo en un mercado y adquirir una reputación como especialista o experto de ese mercado limitado”*. Esta estrategia se va a utilizar, debido a que la empresa está incursionando por primera vez en el sector de la confección de ropa de camisas, y resulta menos costosa la inversión inicial. Además, estará enfocada solo al mercado masculino, permitiendo diseñar un producto especializado para un mercado único.

### **Grupo Objetivo**

Hombres que están en un rango de edad entre 25 a 50 años. Personas económicamente activas, que se interesan por adquirir productos de calidad, garantía y confort; que les guste lucir adecuadamente vestidos para reuniones de negocios o simplemente para cumplir con su jornada laboral en oficinas.

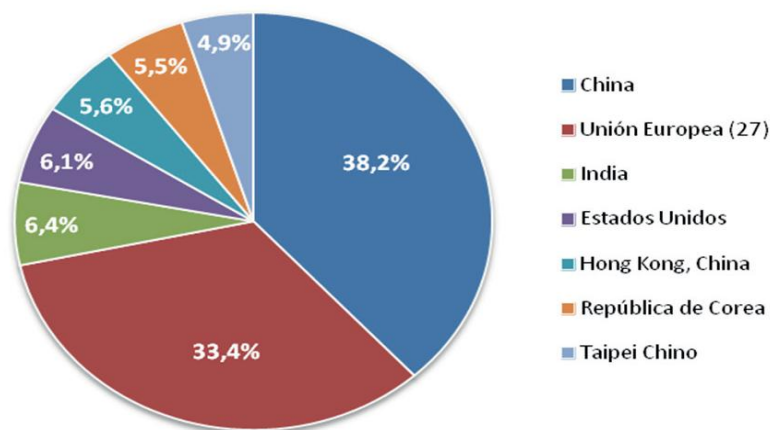
## **1.2. Macro Segmentación**

### **Mercado Internacional**

Basado en los datos estadísticos obtenidos del INEC, el comercio internacional de textiles está liderado por China y la Unión Europea, que son los principales exportadores. Este comercio internacional que ingresa a nuestro país causa prejuicios en la industria nacional, puesto que ofrece una diversidad de productos más económicos, de menor calidad y sin garantía al

consumidor.

**Gráfico 1 Principales exportadores mundiales de textiles**



Fuente: Organización Mundial de Comercio, OMC.  
Elaboración: Dirección de Estadísticas Económicas, INEC.

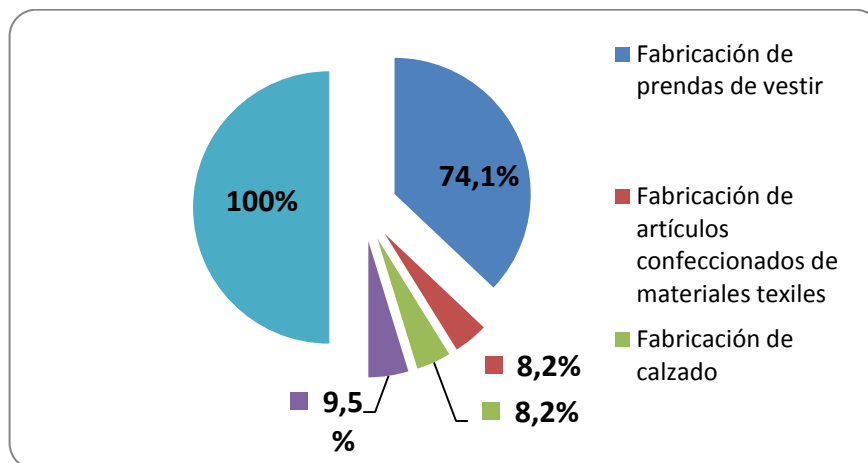
## **Mercado Nacional**

En la actualidad, la industria ecuatoriana elabora diferentes tipos de fibras. La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prenda de vestir como de manufacturas para el hogar. Una constante amenaza para el sector textil ecuatoriano es el ingreso de telas y prendas colombianas con muy buena calidad, diseños innovadores, pero con un precio más elevado que la producción nacional. Sin embargo, tienen muy buena acogida dentro del mercado ecuatoriano, debido a la excelente calidad.

De acuerdo al Censo Nacional Económico del 2010, en la industria textil de la manufactura existen 11.006 establecimientos, de los cuales el 74,1% pertenece a la fabricación de prendas de vestir; el 8,2%, a la fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles; el 8,2%, a la

fabricación de calzado; y el 9, 5% a otras actividades de manufacturas.

**Gráfico 2 Establecimientos textiles a nivel nacional**

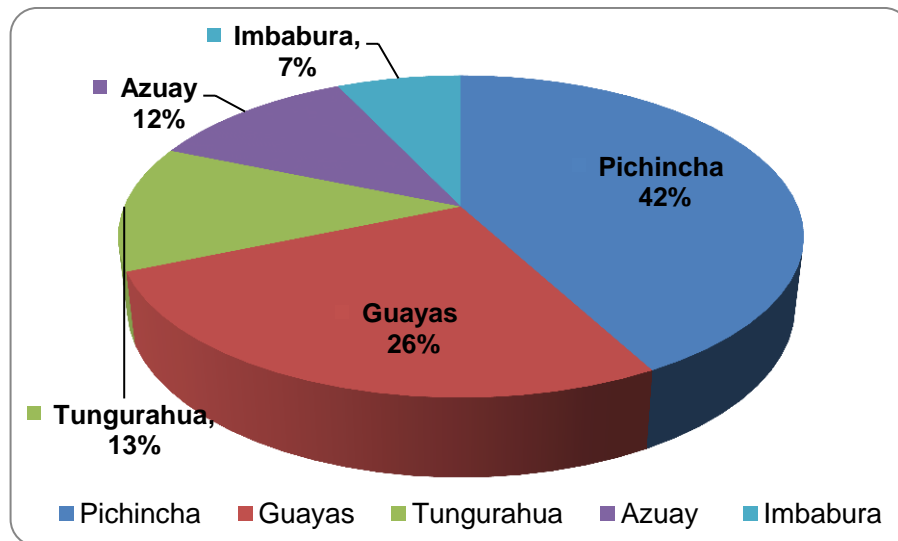


Fuente: INEC  
Elaboración: Los autores

La industria de textiles está concentrada en tres grupos divididos por sectores; el del comercio, al que pertenecen todos los establecimientos con el 68%, el de la manufactura con el 23% que se dedica a fabricación textil y confección de prendas de vestir, zapatos y otras actividades de manufactura, y el de los servicios con el 9% que se dedica a la reparación de calzado, artículos de cuero, y al lavado y limpieza de productos textiles.

El mayor volumen de ventas de las empresas textiles se concentra en el mercado local, aunque siempre ha existido vocación exportadora. La mayor parte de estas empresas textiles se concentra en las provincias de Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua seguidas de Azuay e Imbabura.

**Gráfico 3 Empresas textiles en el Ecuador**



Fuente INEC  
Elaboración: Los autores

### **Variables de la segmentación**

### **Funciones o necesidades**

El mercado de la industria de la confección de ropa se ha vuelto más exigente, debido a las nuevas tendencias de moda y a las preferencias, gustos y necesidades del cliente, por el cual las empresas debe escoger de forma acertada el producto indicado para cada consumidor.

En la actualidad, el mercado es muy amplio y se encuentra diversidad de productos para satisfacer la demanda del consumidor, basada en precio, calidad, diseño, marca y servicio.

Mercado de prendas de vestir:

1. Ropa para damas
2. Ropa para caballeros
3. Ropa para niños
4. Ropa para bebés

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

5. Ropa deportiva
6. Confección de prendas hechas a la medida
7. Confección de uniformes

### **Grupo de compradores**

El grupo de compradores para este mercado está dirigido a diferentes grupos como:

- Mayoristas que comprar por volumen el producto para ser distribuidos en sus diferentes locales como la cadena de almacenes.
- Almacenes o tiendas que compran cierta cantidad de producto dependiendo de las tendencias de moda, calidad y precio.
- Instituciones Públicas o privadas, que comprar el producto en pocas cantidades directamente a la fábrica para sus colaboradores como los uniformes.

### **Tecnología**

En la actualidad existe un mercado ilimitado de variedades de artículos de diferentes procedencias y de diversos países que tienen productos de mejor calidad y tecnología. Debido a que son países industrializados y producen en volumen, los costos de mano de obra y materia prima son más bajos y su distribución trasciende a diferentes lugares del mundo con la finalidad de poseionar su marca.

La industria moderna aprovecha los recursos en base al uso de las instalaciones y en la envergadura de sus activos al máximo, descartando la existencia de activos improductivos, materia prima, textil en desuso y desperdicio.



La tecnología textil está innovándose para crear productos que estén de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado. Existen telas, tales como: fibras sintéticas, impresión digital, telas inteligentes y ecológicas, telas con filtro UV, telas antibacterianas, que dan a las prendas elaboradas más durabilidad en el lavado y a la exposición del sol, frescura y calidad.

### 1.3. Micro Segmentación

Es fundamental segmentar el mercado en donde se desea penetrar para poder conocer los diferentes tipos de criterios de compra, gustos, preferencias, estatus; y establecer el perfil del consumidor final para ofrecer un producto de acuerdo a las necesidades del mismo, utilizando algunas variables que se verá a continuación:

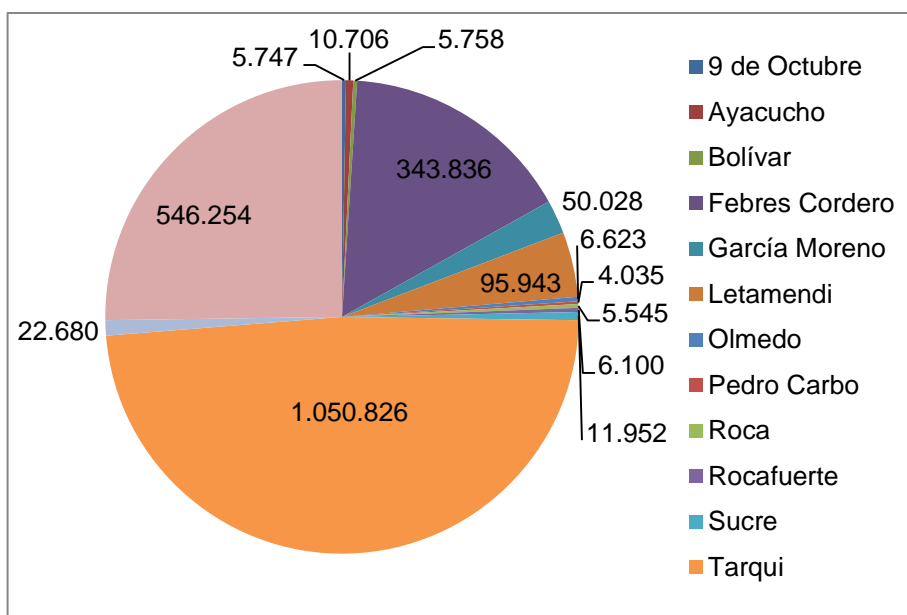
**Tabla 1 Segmentación geográfica**

<b>Geográficas</b>	<b>Datos</b>
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Ciudad	Guayaquil
Clima	Cálido
Población	2.350.915
Zona Urbana	2.167.033 Población de las 16 parroquias

Elaboración: Los autores  
Fuente: INEC

El modelo de este plan de negocios se lo realizará en la ciudad de Guayaquil, considerada una de las ciudades más grandes y habitadas del país, con una población de 2.350.915 habitantes según datos obtenidos por el INEC en el censo del año 2010, específicamente se lo aplicará en la zona Urbana conformada por 16 parroquias de las cuales se tomara en consideración 14 parroquias por su nivel social y económico.

**Gráfico 4 Población de las parroquias urbanas de Guayaquil**



Fuente: INEC  
Elaboración: Los autores

Una de las variables que favorece a la implementación de este plan es el clima cálido que posee Guayaquil, en donde las personas requieren vestimenta fresca que permita soportar las altas temperaturas propias de la ciudad, que permitirá a la empresa confeccionar el producto con tejidos apropiados para la estación caliente.

**Tabla 2 Segmentación demográfica**

Demográficas	Datos
Sexo	Masculino
Edad	Edad comprendida entre 25 a 50 años
Estado Civil	Indistinto
Nacionalidad	Indistinto
PEA	237.353 Población económicamente activa

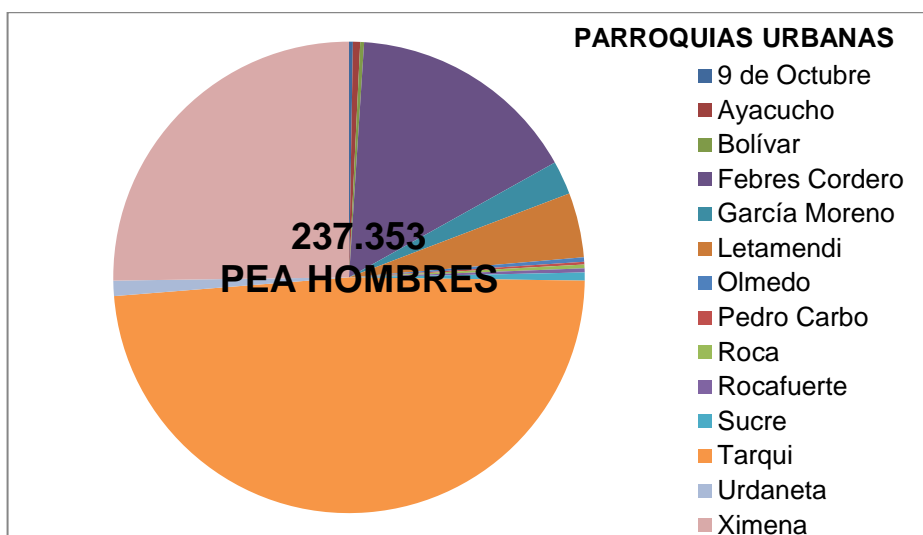
Elaboración: Los autores  
Fuente: INEC

Para la segmentación demográfica se ha considerado especificar que el producto que se va a comercializar está dirigido al mercado masculino, en edades comprendidas entre 25 a 50 años económicamente activos de las 14

parroquias urbanas que conforman la ciudad de Guayaquil. Se ha determinado este rango de edad considerando su independencia económica, y poder de decisión de compra.

Según datos obtenidos por el INEC en el censo del 2010 nos indica que la población económicamente activa de la zona urbana es la siguiente:

**Gráfico 5 Población de hombres económicamente activos de la zona urbana**



Fuente: INEC  
Elaboración: Los autores

**Tabla 3 Segmentación psicográfica**

Psicográficos	Datos
Estilos de vida	Orientados por principios, orientados por estatus, orientados por la acción, Innovadores
Personalidad	Autosuficientes, extrovertido, ambicioso, conservador, seguidor, entusiasta

Elaboración: Los autores

A través de la segmentación psicográfica se identifica los diferentes estilos de vida y la personalidad de los consumidores, que permiten crear nuevos productos, estrategias para cada segmento, y descubrir los patrones de compra del consumidor.

Según Stanford Research Institute ha definido la siguiente tabla de estilos y valores:

**Tabla 4 Estilos y valores de vida**

<b>GRUPO AUTO ORIENTACIÓN</b>	<b>TIPO</b>	<b>CARACTERÍSTICA</b>
Orientados por principios	Cumplidores	Organizados, auto confiados, intelectuales, maduros y satisfechos.
Orientados por estatus	Creyentes	Literales, respetuosos, leales, conservadores y prácticos.
	Triunfadores	No convencionales, conscientes de las marcas, realistas, orientados, por sus carreras.
Orientados por la acción	Esforzados	Entusiastas, sociales, modernos, no seguros de sí mismos.
	Experimentados	Impacientes, impulsivos, espontáneos, jóvenes, entusiastas
	Hacedores	Autosuficientes, prácticos, orientados a la familia.
<b>GRUPO RECURSOS</b>	Innovadores	Independientes, líderes, tomadores de riesgo, triunfadores, activos.
	Luchadores	Precavidos, conservadores, conformistas, con nivel de ingreso bajo, con baja educación

Fuente: freddyaliendre.files.wordpress.com  
Elaboración: Los autores

De acuerdo al análisis de la tabla de los estilos y valores se ha definido que el perfil adecuado para el producto de camisas de vestir estará dirigido a consumidores orientados por principios, por estatus, por acción e innovadores, puesto que cada uno de estos tipos posee ciertas características que va enfocado hacia un patrón de compra más efectivo.

**Tabla 5 Segmentación conductual**

<b>Conductuales</b>	<b>Datos</b>
Beneficios buscados	Información de calidad de camisas, calidad y tipos de diseños escogidos
Nivel de lealtad	Confianza, estilo y diseño exclusivo

Elaboración: Los autores

La segmentación conductual está relacionada directamente con la conducta de consumo de los clientes, es decir, de la tendencia en calidad, colores, forma, diseños y precios

Esta segmentación permitirá a la empresa conocer los beneficios que busca el consumidor, para elaborar un producto con tejidos de calidad, diseños innovadores y crear una marca con identidad nacional que trasmite confianza.

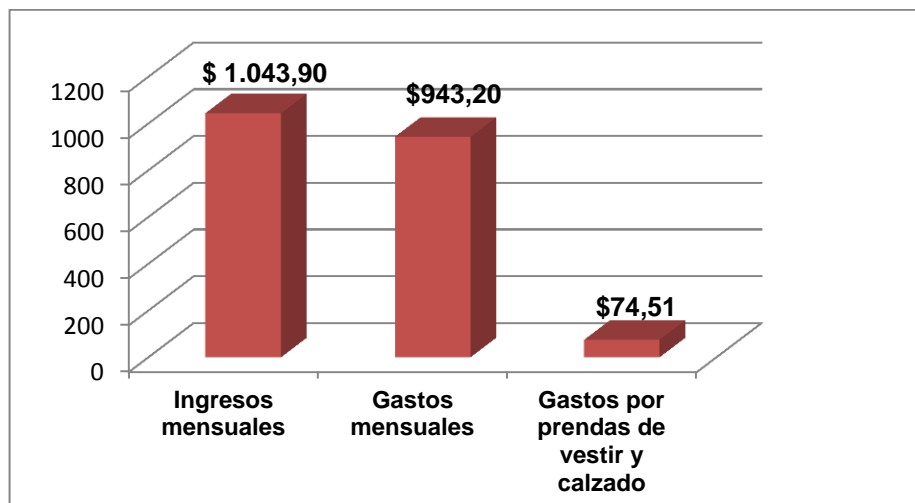
**Tabla 6 Segmentación socioeconómica**

<b>Socioeconómica</b>	<b>Datos</b>
Ingreso	Promedio \$ 9.600 anuales
Estrato social	B, C+
Instrucción	Profesionales comprendido entre: nivel técnico o tecnológico, segundo nivel, tercer nivel
Ocupación	Profesionales, ejecutivos, empleados, técnicos, gerentes de empresas, administradores, comerciantes, empresarios, padres de familia.

Elaboración: Los autores  
Fuente: INEC

De acuerdo a datos obtenidos por el INEC en la encuesta de ingresos y gastos en hogares urbanos y rurales del año 2011-2012 nos dice que, el ingreso promedio mensual de la población urbana por hogar es de \$1.046,3 y el gasto promedio mensual es de \$943,20, de los cuales el 7,9% es destinado para gastos de prendas de vestir y calzado.

**Gráfico 6 Ingreso y gasto promedio mensual por hogar en dólares, de la población de la zona urbana.**

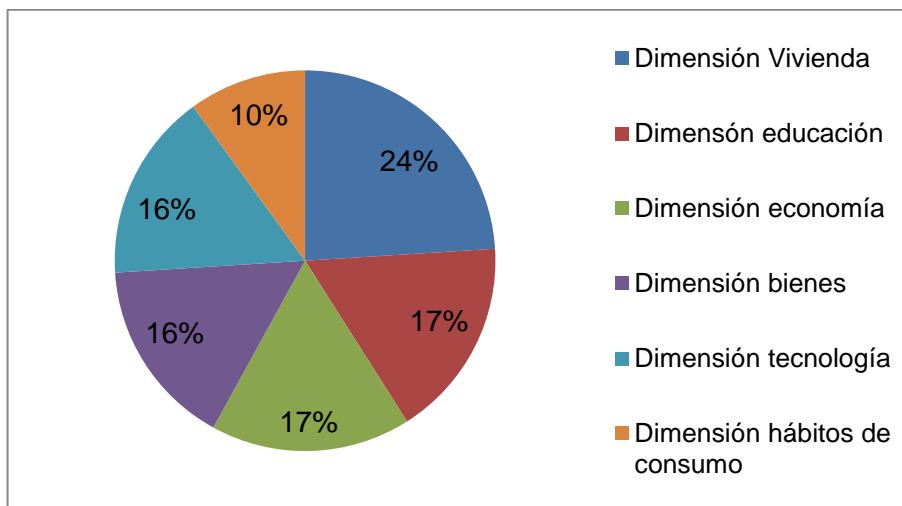


Fuente INEC  
Elaboración: Los autores

En base a estos datos obtenidos se ha determinado que para la segmentación socioeconómica el producto debe estar enfocado a hombres profesionales comprendidos entre un nivel técnico hasta un nivel superior, empresarios, ejecutivos, empleados, comerciantes, gerentes de empresa, padres de familia que estén en condiciones económicas de adquirir el producto, y que perciban un salario promedio de \$9.600 anuales.

Para la variable del estrato social se ha seleccionado los perfiles de acuerdo a la categorización realizada por el INEC, en la encuesta realizada de estratificación del nivel socioeconómico 2011, que se encuentran en los niveles B, C+, los mismos que han sido clasificados por puntajes en base a algunas dimensiones.

**Gráfico 7 Porcentaje de dimensiones del estudio de estratificación socioeconómica a nivel nacional.**



Fuente: INEC  
Elaboración: Los autores

**Tabla 7 Caracterización por estrato socioeconómico nacional**

Nivel	Dimensiones	Características	Población %
<b>B (Medio alto)</b>	Vivienda	46% de los hogares tiene vivienda con pisos duela, parquet, tablón o piso flotante. Promedio dos cuartos de baño	<b>11,22%</b>
	Bienes	95% posee teléfono convencional, 80% posee cocina con horno, lavadora, equipo de sonido, por lo menos dos televisores, y un vehículo	
	Tecnología	81 % cuenta con servicio de internet y computadora, 50% tiene computadora portátil y por lo menos tres celulares en el hogar.	
	Hábitos de consumo	Compran en centros comerciales y por internet. Utilizan redes sociales.	
	Educación	Nivel de instrucción superior.	
	Economía	26% se desempeñan como profesionales, científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio. 92% está afiliado al IESS, 47% tiene seguro privado.	

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

Nivel	Dimensiones	Características	Población %
<b>C+</b> <b>(Medio típico)</b>	Vivienda	Vivienda de pisos cerámica, baldosa, vinil o marmetón, con un cuarto de baño	<b>22.80%</b>
	Bienes	83% posee teléfono convencional, 96% tiene refrigeradora, 67% posee cocina con horno, lavadora, equipo de sonido, y por lo menos dos televisores.	
	Tecnología	39 % cuenta con servicio de Internet, 62% tiene computadora de escritorio, 21% tiene computadora portátil y disponen de dos celulares en el hogar.	
	Hábitos de consumo	38% compran en centros comerciales, 90% de los hogares utiliza internet. 63 % utilizan redes sociales.	
	Educación	Nivel de instrucción secundaria completa.	
	Economía	Trabajadores de los servicios, comerciantes, operadores de instalaciones de máquinas y montadores. 77% está afiliado al IESS, 20% tiene seguro privado.	

Fuente: INEC

Elaboración: Los autores

#### 1.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR

<b>Grupo objetivo:</b>	Hombres económicamente activos.
<b>Edad:</b>	25 a 50 años
<b>Ciudad:</b>	Guayaquil
<b>Zona:</b>	Urbana
<b>Nivel socioeconómico:</b>	B, C+.
<b>Ingresos:</b>	Sueldo anual promedio \$ 9.600
<b>Ocupación:</b>	Profesionales, ejecutivos, empleados, técnicos, gerentes, administradores, comerciantes, empresarios, padres de familia.
<b>Instrucción:</b>	Técnicos, tecnólogos, segundo y tercer nivel.
<b>Preferencias:</b>	Que busque en sus productos calidad, estilo y garantía.



## CAPÍTULO II

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Una investigación de mercado permite analizar la viabilidad de la intervención de un producto en base a estrategias de mercado aplicadas para buscar un objetivo estratégico. Además, es importante definir las condiciones de logística y distribución aplicable, el precio ideal y la permanencia directa dentro de la comunidad, sector o ciudad donde se aplique la introducción del producto. Se define la investigación de mercado, según Fisher y Espejo como:

**“La investigación de mercado es un proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa para la toma adecuada de decisiones y para establecer así correcta política de mercado”** Fischer & Espejo, (2012)

#### Objetivos de la investigación de mercado

Los objetivos a alcanzar en esta investigación son:

- Determinar las necesidades que tienen los clientes y usuario de ropa masculina.
- Determinar el impacto en el mercado trascendental de ropa masculina y la cobertura de demanda existente, incluyendo el análisis de la competencia directa.

## 2.1. Análisis PEST

### Análisis del entorno general PEST

A través del análisis PEST se va evaluar y analizar los diferentes factores tanto políticos, económicos, sociales y tecnológicos del entorno de las empresas. A continuación se muestra la matriz PEST:

### Matriz PEST

**Tabla 8 Matriz Política Economía Social y Tecnología**

<u>Económicos</u>	<u>Políticos</u>
1. Situación económica actual del País.	5. Política de estado sobre la matriz productiva.
2. Índice de inflación	6. Aranceles y salvaguardas en la industria textil y de confección.
3. Tasa de desempleo	7. Estabilidad del gobierno
4. Tasa de interés	
<u>Tecnológicos</u>	<u>Sociales y Demográficos</u>
8. Inversión en el desarrollo de nuevas tecnologías.	11. Estilos de vida
9. Comercio electrónico	12. Tendencias de moda
10. Acceso a nuevas tecnologías	13. Patrones de consumo

Elaboración: Los autores

## **FACTORES ECONÓMICOS**

*“Está integrado por factores que afectan el poder de la compra de los consumidores y sus patrones de gasto. Los mercados necesitan poder de compra, como la gente”.*

**El poder de compra total depende de los ingresos, los precios, los descuentos y el crédito. Las empresas deben estar pendientes de las principales tendencias de ingresos y de los cambios en los patrones de gasto del consumidor.”**

(Kother, 2008) Pág. 157

### **Situación económica actual del país**

La situación del Ecuador en base a su balanza comercial mantiene una balanza petrolera positiva y optimista, además el presupuesto general del estado asciende para el año 2014 a un promedio de treinta y cuatro mil trescientos millones de dólares (34.300.000.000), cifra con lo que el Ecuador logra pagar todos sus compromisos interno y externos. Así como es la cifra que permite que el producto interno bruto promedio un valor estimado que redondea los noventa y ocho mil millones de dólares (98.896.000.000), y cuyo crecimiento asciende a un 4.5 % anual, cifra porcentual que está arriba del índice de crecimiento, y muy elevada para la mortalidad existente en el país, según cifras del Ministerio de Finanzas del Ecuador.

El año 2013 el Producto Interno Bruto cerró en 3.2% comparado con el 2012 que fue de 5,1% y se estima, según el Cepal, que el crecimiento para este año sea de 3,8%, esto significa que el país sigue creciendo pero con menor dinamismo que los años anteriores. Según expertos existen varias razones para este estancamiento, una de ellas es el precio de petróleo que frena la liquidez de la economía, estos desequilibrios hacen que exista poca inversión privada. Para la economía del país, el 2014 será un

año fiscal difícil por la inversión grande que se está haciendo en la construcción de las hidroeléctricas que representan un gasto fuerte sin retorno inmediato.

### **Índice de Inflación**

El índice de inflación en el mercado ecuatoriano promedia un valor que va en disminución del 3.93% en mayo del 2013 al 3.20% en mayo del 2014, lo que hace que exista una eminente liquidez, situación que beneficia al mercado de bienes muebles e inmuebles. Además de un movimiento excesivo de la demanda, dando la oferta y trabajo necesario para nuevos proyectos en el mercado ecuatoriano, que permita una disminución en el índice de desempleo y que se registren nuevas actividades económicas en el sistema financiero nacional.

Guayaquil es la ciudad con la inflación más alta dentro del país, con el 0,50% y es por este motivo que el poder adquisitivo del dinero se deteriora conforme avanza el tiempo y los productos de primera necesidad se elevan, ocasionado que el sueldo que gana un trabajador se reduzca en su valor mas no en su precio. Si existiese un ahorro este se podría invertir en nuevas opciones masculinas de vestimenta, siendo este un factor importante en medir el éxito del sector de las confecciones de hombres.

### **Tasa de desempleo**

El desempleo es una de las preocupaciones más grandes de la población y del gobierno, porque no solo afecta a la economía de un país, debido a que se producen menos bienes y servicios, y al mismo tiempo deja de percibir los impuestos que el trabajador y las empresas aportan por el desempeño laboral. También afecta al individuo y a la sociedad, puesto que se deja de percibir un salario mensual y este empieza a realizar recortes económicos en su hogar.

Según la última encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo realizada por el INEC, el desempleo urbano se ubicó en 4,57% en septiembre del 2013 frente al 4,63 de septiembre del 2012, mostrando una tendencia a la baja, permitiendo esto una mejora en la calidad de vida de los ecuatorianos y beneficiando a los diferentes comercios, debido a que el consumidor dispondrá de ingresos para poder realizar sus compras.

### Tasa de interés

La tasa de interés es un factor muy importante para el desarrollo económico y social de un país, los cambios en la misma tienen un efecto negativo en las empresas, pues se ven obligadas a renegociar los términos de sus préstamos y esto provoca el aumento de sus costos fijos, y la elevación de precios en los productos que ofertan.

Unas de las políticas impuestas por el nuevo gobierno que ha favorecido a las grandes y pequeñas industrias en relación con los créditos y tasas de intereses, es la política de reducción de las tasas activas máximas, las mismas que se han mantenido estable durante el período de julio del 2013 a julio del 2014, como se detalla en el cuadro a continuación, fomentando la inversión de las empresas.

**Tabla 9 Tasa de interés activas efectivas referenciales**

**TASA DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES**  
*Porcentajes, Junio 2013 – 2014*

Segmento	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14
Productivo Corporativo	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	7.64	8.19	<b>8.21</b>
Productivo Empresarial	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.46	9.54	<b>9.65</b>
Productivo PYMES	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.08	11.28	<b>11.26</b>
Consumo	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.96	15.99	<b>15.98</b>
Vivienda	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.92	10.89	<b>10.81</b>
Microcrédito Minorista	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.40	28.54	<b>28.53</b>
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.00	25.08	<b>25.08</b>
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.15	22.16	<b>22.24</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

## FACTORES POLÍTICOS

Según investigaciones obtenida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo nos indica que; la matriz productiva es la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes o servicios.

Los cambios en la matriz productiva que plantea el gobierno de Rafael Correa tiene la finalidad de darle un mejor nivel de vida al país, estructurando condiciones adecuadas para el desarrollo de cadenas productivas integrales donde se beneficien empresarios grandes o pequeños. La finalidad de este cambio es mejorar la industria nacional, su tecnología, crear nuevas plazas de trabajo, y ser competitivos en los productos teniendo una mejor producción y calidad. El gobierno ha priorizado sectores para aplicar el cambio de la matriz productiva, y ha seleccionado ciertos sectores entre los cuales podemos identificar que el mercado de la confección de prendas de vestir y calzado que se encuentra en el tercer lugar, tal como se muestra en la tabla que está a continuación:

**Tabla 10 Sectores priorizados para cambio de Matriz Productiva**

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
SERVICIOS	8) Productos forestales de madera
	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo  
Elaboración: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo

Es relevante mencionar que las políticas impuestas por el Presidente Rafael Correa en relación a la regulación de las importaciones, limitó el ingreso de textiles, generando el despunte de la industria textilera ecuatoriana. La regulación de importación se realizó mediante Decreto Ejecutivo No. 592, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 191 del 15 de octubre del 2007, en su anexo I, se puso en vigencia el Arancel Nacional de Importaciones en el Ecuador.

Posteriormente en el año 2010 se anuncia aplicar un nuevo tipo de arancel para los productos importados en el sector textil, el cual consiste en cancelar el 5,50% por cada kilo neto importado, y el 10% de valor total de la mercadería, reemplazando a la tarifa nacional vigente del 30%.

Unos de los cambios positivos que se ha dado en este mes de julio del 2014, es el anuncio por parte del Comex de poner una tasa de ingreso para las compras que se realizan por internet de cualquier monto de \$42, ya que en la actualidad las compras adquiridas ingresaban al país a través del sistema postal 4x4 (El ingreso de bienes de hasta \$400 y hasta 4 kilos no paga impuesto) pagando solo el 5% del impuesto a la salida de divisas.

La finalidad de estas resoluciones implementadas fortalece a la industria nacional, debido a que se fomenta competitividad para elaborar productos de calidad, y se crea más oportunidades de mercado promoviendo el consumo de producto nacional, y favorece a la sociedad puesto que se generan nuevas plazas de trabajo y se crean barreras de entrada para el contrabando, y las importaciones de ropa que compiten de forma desleal con la industria nacional.

En la actualidad con todos los cambios que está implementando el gobierno, existe estabilidad económica que beneficia al país para que las grandes y pequeñas empresas inviertan en la producción nacional.

## **FACTORES TECNOLÓGICOS**

La tecnología en la industria textil, a través de los años ha ido evolucionando de forma acelerada, incentivando a las empresas a innovarse y a invertir en maquinaria textil especializada importada, debido a que en nuestro país no cuenta con equipos de alta tecnología.

Uno de los desarrollos tecnológicos que se encuentra vigente en la actualidad son las telas inteligentes utilizadas para la elaboración de prendas de vestir que cumplen distintas funciones. Podemos encontrar entre ellas, las microfibras, prendas sin costuras, membranas impermeables-transpirables, fibras sintéticas, impresión digital, telas ecológicas, telas con filtro UV que dan a las prendas elaboradas más durabilidad en el lavado, y a la exposición del sol, frescura y calidad.

Consciente de esto, la industria textil y de confecciones se encuentra invirtiendo en la importación de materia prima para crear productos con la tecnología moderna y con la maquinaria especializada. En la actualidad, la AITE conjuntamente con YACHAY (ciudad del conocimiento) se encuentran trabajando en un nuevo proyecto para crear un laboratorio de investigación de servicio, en el cual se crearán programas de formación profesional, investigación y desarrollo que aportará a mejorar los conocimientos de los confeccionistas y productores.

## **FACTORES SOCIALES**

Uno de los factores más influyentes en la mente del consumidor son los sociales, debido a las tendencias de moda que migran de otros países imponiendo, la marca, el diseño y la exclusividad, los mismos que prevalecen al momento de la decisión de compra. Existe un mercado multifacético y la preferencia por la ropa importada prevalece.



Los estilos de vida de los consumidores en la sociedad están cambiando, puesto que la apariencia física cada día es más importante y al momento de escoger una prenda de vestir buscan no solo que se ajuste a su composición física, sino calidad y comodidad. Es por esta razón, que la empresa a través de su experiencia de muchos años en el mercado en la elaboración de telas quiere incursionar con un producto innovador y competitivo con las mejores materias primas, variedad de diseño y texturas, con la finalidad de posesionar en la mente del consumidor que la marca nacional cumple con todos los estándares de calidad, y está al mismo nivel de los productos importados.

El mercado ecuatoriano es muy influenciado por las tendencias de moda extranjeras, las camisas siempre han sido una opción para cualquier ocasión y este año 2014, según investigaciones realizadas nos dicen que, esta moda ha vuelto con mayor fuerza, encontrando camisas mangas cortas y largas de colores de tendencia como el turquesa, blanco, azul y estampadas para la temporada de verano, que pueden ser fácilmente combinadas con Jean, pantalón de vestir o bermudas.

Otra de las alternativas que existe en el país es el auge de los ateliers y el de las prendas confeccionadas a la medida que tienen una atención personalizada, variedad de diseños y modelos innovadores, dirigidos a un cierto sector de la población que posee mejores recursos económicos por su costo más elevado.

## **2.2. Análisis PORTER**

### **AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES**

Con la restricción a las importaciones y la imposición de la tasa a las compras por internet, la amenaza de nuevos competidores se reduce,

permitiendo a las empresas que tienen años en el mercado posicionarse con la venta de sus productos nacionales. Para evitar la competencia desleal y el contrabando del ingreso de prendas de vestir de diferentes países, con precios inferiores a los nuestros se necesita el apoyo de los entes reguladores para el control y aplicación de estas disposiciones.

El sistema financiero nacional y su participación a través de la banca privada y pública encierra un aporte directo a quienes, con su habilidad crediticia, pueden invertir en nuevas líneas de vestir. En el mercado existen camisas de marcas reconocidas y calidad limitada que hacen que la prenda se eleve en su costo y sea menos la demanda, creando esto una oportunidad para la empresa de elaborar un producto donde su principal objetivo sea la calidad y a un precio competitivo. Debido a que se enfocará en un mercado directo de afiliados o tarjetahabientes del centro de distribución y ventas De Prati, en el área de moda para caballeros.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

En la industria textil, debido a que el país no genera los insumos adecuados e indicados para la elaboración de telas y prendas de vestir la materia prima es importada, de distintos lugares y existe libre elección en base a factores relativos de compra como calidad, diseño, colores y líneas de crédito. El mercado de proveedores de materia prima textil es variado, no existe un solo proveedor sino más bien variedad de insumos. Las empresas no dependen del proveedor sino más bien de las políticas que se apliquen para su importación, que pueden causar una desestabilización tanto económicas como en el retraso del envío de los insumos.

Una de las desventajas para la empresa es que para el proveedor no somos un cliente potencial por la cantidad pequeña que compra, debido a que existen en el país empresas con mejor estructura que demandan un mayor volumen de compra, convirtiéndolas en clientes claves para el

proveedor. La calidad y buen precio son factores indispensables para medir la fidelidad y atención en los pedidos, calificando en base a estos factores que el abastecimiento y la distribución de los insumos por parte de los proveedores internacionales en este caso de China, Asia son eficientes, puesto que por ser países industrializados, con la realización efectiva del pago, los insumos llegan en el tiempo acordado.

### **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

La empresa por ser nueva en el mercado de la confección de prendas de vestir, y de tal manera su marca de ropa no es aún reconocida, ha decidido utilizar un solo canal de distribución para ingresar paulatinamente en el mercado, a través de una cadena de ropa reconocida a nivel nacional como es DePrati. La concentración de un solo cliente distribuidor, nos da exclusividad de marca, diseños y modelo en camisas para hombre, hay una expansión directa en todos los locales de ropa masculina en la ciudad de Guayaquil, ubicados en diversos sectores a los que se desea abarcar, como De Prati Policentro, Centro, La Rotonda, Sur y Plaza Navona.

### **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

En el mercado de camisas existen productos sustitutos, que reemplaza al elemento principal, descrito en una misma moda, pero con diversos tejidos, calidad y precio.

#### **Productos sustitutos**

1. Camisetas tipo polo
2. Camisetas deportivas
3. Camiseta normal
4. Camiseta de estilo o náutico
5. Camisa cuello en V

Confeccionista elaboran prendas de vestir que podrían sustituir a la camisa en relación rentabilidad- precio con la finalidad de tener mayor volumen de compra, pero con inferior calidad y diseños más sencillos. Si el valor de los productos sustitutos es cercano o menor al valor que vende nuestra compañía, sería una amenaza competitiva porque los compradores podrían cambiar de productos. Los precios bajos es una situación que perjudica y ocupa la demanda, al presentar precios cercanos al costo y que disminuyen el precio por la calidad vertida en la materia prima del textil a confeccionar.

## **RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES**

La empresa carece de experiencia en el mercado de prendas de vestir, motivo por el cual no entrará a competir, sino a posesionar su marca y su producto paulatinamente con ayuda de su distribuidor directo, debido a que su producto no es diferenciador, y esto tiende a incrementar la rivalidad entre las empresas establecidas por una mayor participación de mercado en función a precios.

La comercialización directa permite llegar a una cliente directo y fiel a las camisas que se distribuyen, generando confianza y facilidades en la calidad y pago, además de variedades de opciones que se presentan. La calidad, textura, color, diseño y precio de las camisas de Fabrilana se encuentran al mismo nivel de la competencia, quien ofrece productos bajo las mismas características, sus propietarios compran la tela y maquilan la prenda, Una de las ventajas de la empresa es que la tela es producida por ellos y los costos serán más bajos para la confección, debido a que no poseen la infraestructura indicada se va a maquilar la camisa a través de un confeccionista especializado.

### **Competencia directa**

Guayaquil nace con el emprendimiento de cientos de microempresarios con visión futurista y con motivación constante, creando empresas para distintos tipos de consumidores; en este caso para el mercado masculino.

**Tabla 11 Almacenes de venta de ropa masculina en Guayaquil**

Competencia	Producto	Precios	Locales
Camisería Fierro	Ropa para caballeros y accesorios, elaboradas en algodón y poli-algodón  Camisas de marcas nacionales de diferente diseños, texturas y colores	Los precios fluctúan desde \$27 en adelante	Clemente Ballén y Escobedo CC. La Rotonda
Camisería Inglesa	Ropa para caballeros y accesorios  Marcas nacionales e internacionales  Elaboradas de algodón / poli-algodón  Diferentes diseños, texturas y colores	Los precios fluctúan desde \$30 en adelante	C.C Policentro C.C Mall del Sur
Almacenes Dansaab	Venta de ropa de caballeros y accesorios al por mayor y menor  Camisas de marcas internacionales  Elaboradas de algodón / poli-algodón  Diferentes diseños, texturas y colores	Los precios fluctúan desde \$ 40 en adelante	C.C Río Centro Ceibos C.C Mall del Sur C.C San Marino Local Chimborazo y Clemente Ballén  Local Aguirre y Chimborazo
Almacenes Paulson	Ropa para caballeros y accesorios  Camisas de marcas nacionales e internacionales  Elaboradas de algodón / poli-algodón  Diferentes diseños, texturas y colores	Los precios fluctúan desde \$ 50 en adelante	C.C Policentro Local Chimborazo y 9 de Octubre  C.C. Plaza Navona

Elaborado por: Los autores

## **2.4. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Para la realización de la investigación de campo se utilizará dos métodos:

1. **Entrevista a cliente potencial de ventas.-** La entrevista consiste en un diálogo con cliente potencial, que son los directivos de las principales cadenas de ropas de hombres en el país, como es el caso de empresa De Prati, mediante el cual se realizarán una serie de preguntas con la finalidad de obtener la información necesaria para la verificación de la viabilidad de comercialización de ropa masculina en el mercado de la ciudad de Guayaquil. El objetivo de esta entrevista es evaluar el interés de este cliente potencial hacia nuestro producto, conocer sus procedimientos y políticas.
2. **Encuesta a consumidores.-** La encuesta consiste en recopilar información por medio de la elaboración de un cuestionario con cierta cantidad de preguntas abiertas y cerrada dirigidas a la muestra obtenida de una población, con la finalidad de obtener datos de los gustos, preferencias, necesidades, intereses y comportamientos de los consumidores a quien se va a dirigir el producto. (Ver anexo pág.97)

## **2.4. POBLACIÓN, MUESTRA**

Para realizar la investigación de este estudio de mercado se definió la población conformada por el total de hombres económicamente activos que se encuentran en un rango de edad de 25 a 50 años, de las parroquias urbanas de la ciudad de Guayaquil, perteneciente a un nivel socioeconómico B y C+.

Para el desarrollo de este proyecto se ha decidido realizar un muestreo no aleatorio probabilístico, y para calcular el tamaño de la muestra se ha tomado en cuenta los siguientes parámetros:

Población infinita, puesto que la muestra es de más de 100.000, por lo tanto la fórmula a utilizarse es la infinita. Presentando un nivel de confianza del 95%, lo cual da el estadístico del valor constante según una distribución normal de 1,96%. Se consideró que la muestra no refleja una imagen real de la población de la cual procede, por lo que siempre existirá un grado de error, para este caso se estableció un nivel de error del 10%, con lo cual el tamaño de la muestra que se levantará es de 96 encuestas.

Nivel de confianza		90%
Población	(N)	237.353
Probabilidad positiva	(p)	0,50
Probabilidad negativa	(q)	0,50
Margen de error	(e)	10%

#### Fórmula de la muestra población infinita a utilizarse

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

#### Reemplazo de la fórmula de la población infinita

z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
P=	0,5		
Q=	0,5	<b>RESULTADO DE ARRIBA</b>	<b>0,9604</b>
E2=	0,01	<b>RESULTADO DE ABAJO</b>	<b>0,01</b>
		<b>RESULTADO DE MUESTRA</b>	<b>96,04</b>

**Muestra Óptima = 96**

La muestra óptima según población infinita es de 96 encuestas que se realizarán, a fin de medir el interés de las camisas distribuidas en el mercado de la ciudad de Guayaquil. La metodología de las encuestas se realizará a través de un cuestionario de un mix de 11 preguntas abiertas y cerradas, que se han destinado para determinar los gustos y preferencias del consumidor.

## **2.5. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **2.5.1. Entrevista a cliente potencial de ventas**

Para conocer las políticas y procedimientos del distribuidor, se obtuvo información proporcionada por un representante de almacenes De Prati que se desempeña en el cargo de jefe de portafolio, quien indica lo siguiente:

Para ser proveedor directo de la cadena de almacenes De Prati se debe tener todos los parámetros de calidad exigidos por la cadena, y estar constantemente evolucionando e innovando acorde a la moda y a los diseños. Además, estar listo para realizar las confecciones en base a los pedidos que el grupo De Prati realice en sus diferentes presentaciones. Es necesaria toda la documentación exigida como experiencia en confecciones, tiempo y permanencia en el mercado, condiciones de trabajos similares, garantía exigida como proveedor y seguros, documentación del lugar de referencia y talleres vinculados al proveedor, entre otros detallados.

El primer paso es concretar una reunión con el departamento de compra y realizar la presentación del producto, una vez aprobada por el vendedor de De Prati, la propuesta pasa al departamento de calidad y diseño, y es aquí en donde la prenda masculina es analizada para ver si cumple con todos los estándares de calidad.



Se mantiene una comunicación directa con el proveedor para definir el diseño en base a las tendencias de moda, colores y diseños. Finalmente, el diseño es impuesto por la cadena e informado al proveedor para realizar el pedido. La cadena de almacenes tiene tres categorías para calificar a sus proveedores:

- Categoría A: Es el nivel más alto, la mayoría son marcas importadas, en este caso la exigencia de la calidad es un nivel alto, y el proveedor se encarga del empaqueo y de la distribución a los locales de la cadena.
- Categoría B: En este nivel están los productos a los que hay que realizar algunos ajustes, el proveedor entrega el producto ya terminado y aprobado a la cadena, y este se encarga de la distribución a todos los locales.
- Categoría C: En este nivel están los productos que tienen demasiadas fallas, y De Prati se encarga de todo el proceso.

Las políticas de pago, una vez aprobado el pedido es cancelado en un promedio de 60 días a 90 días, y los siguientes pedidos se realizarán de acuerdo a la demanda. La cadena se encarga del marketing, publicidad y promoción del producto.

Al finalizar la entrevista, el cliente mostró interés en el producto, indicándonos que en la actualidad, la cadena de almacenes De Prati está fomentando la comercialización de productos nacionales con altos estándares de calidad, siendo aproximadamente el 80 % de ropa nacional y el 20 % de ropa importada.

## 2.5.2. Resultados de la encuesta realizada a consumidores

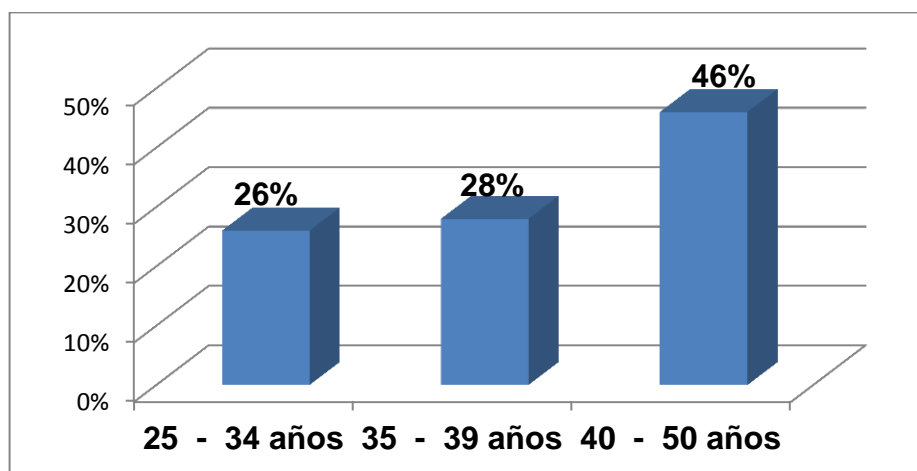
### Pregunta No 1: Edad

Tabla 12 de frecuencia P1 Edad

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
25 - 34 años	25	26%
35 - 39 años	27	28%
40 - 50 años	44	46%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Gráfico 8 Edad



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: Se puede determinar que el 46% de hombres encuestados en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil está en edades comprendidas entre 40 a 50 años, se debe tomar en consideración este porcentaje por su marcada diferencia, respecto al 26% de 25 a 34 años y el 28 % de 35 a 39 años, debido a que en ese rango de edad se tiene diferentes criterios y hábitos de compra, gustos y el poder adquisitivo. La mayor parte de este

sector tiene un trabajo bien remunerado y estable, lo que la empresa debe tomar en cuenta para la creación del producto. Estos resultados favorecen a la empresa para sostener la idea original planteada, de elaborar camisas formales con estilo clásico para cierto grupo de consumidores.

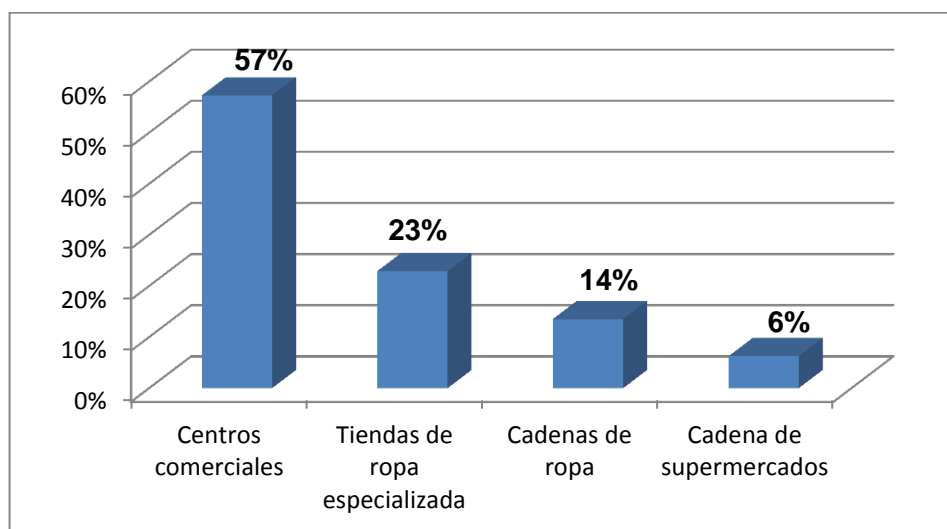
**Pregunta No 2: ¿En qué lugares usualmente realiza la compra de camisas de vestir?**

**Tabla 13 de frecuencia P2 Lugares de compra de camisas**

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Centros comerciales	55	57%
Tiendas de ropa especializada	22	23%
Cadenas de ropa	13	14%
Cadena de supermercados	6	6%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 9 Lugares de compra de camisas**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Análisis:** Con la información obtenida se puede determinar que el 57% de las personas encuestadas, realiza sus compras en centros comerciales,

mientras que el 43% restante está distribuido en tiendas especializadas, cadenas de ropa y supermercados. La tendencia actual del consumidor es encontrar en un solo espacio diferentes alternativas, y satisfacer todas sus necesidades sociales, familiares y de compra, es por esto que se puede observar en la investigación realizada que la conducta de compra va enfocada a centros comerciales que son los más concurridos por brindar seguridad, comodidad, diferentes alternativas de tiendas, parqueadero y fácil acceso.

Por este motivo, la empresa inicialmente utilizará una de las estrategias de distribución directa con la cadena de almacenes De Prati, ubicados en los principales centros comerciales de Guayaquil, para dar a conocer la marca de las nuevas camisas y beneficiarse de las promociones y marketing que hacen los mismos. Esta cadena abarca un gran mercado por el sistema de sus tarjetahabientes, permitiendo la facilidad en la compra.

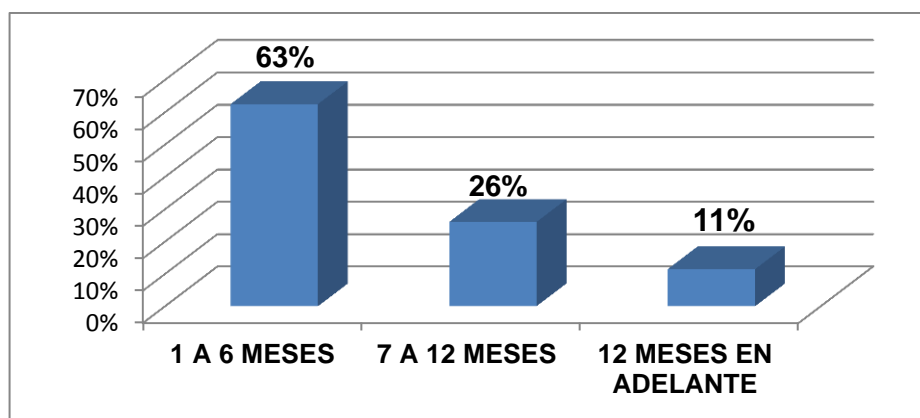
### **Pregunta No 3: ¿Con qué frecuencia compra camisas de vestir?**

Tabla 14 de frecuencia P3 Frecuencia de compra de camisas

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
1 a 6 meses	60	63%
7 a 12 meses	25	26%
12 meses en adelante	11	11%
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 10 Frecuencia de compra de camisas**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: En lo que se refiere a frecuencia de compra observamos que el sexo masculino tiene un patrón de compra diferente, es de menos rotación que el de otros mercados por su practicidad y necesidad identificada al momento de elegir una prenda, no compra por comprar sino cuando realmente lo necesita.

Actualmente, esos hábitos están cambiando debido a las influencias de estilos de vida y moda de otros países, se puede observar en el gráfico la marcada diferencia de frecuencia de compra de 1 a 6 meses en un 63%, que se está volviendo más consumista y exigente al escoger una prenda de vestir. Las empresas están otorgándole más atención a este mercado masculino creando productos especialmente para ellos. En base a lo mencionado, la empresa utilizará la estrategia de mantener siempre abastecido a su distribuidor en cantidad de productos, en diseños y colores.

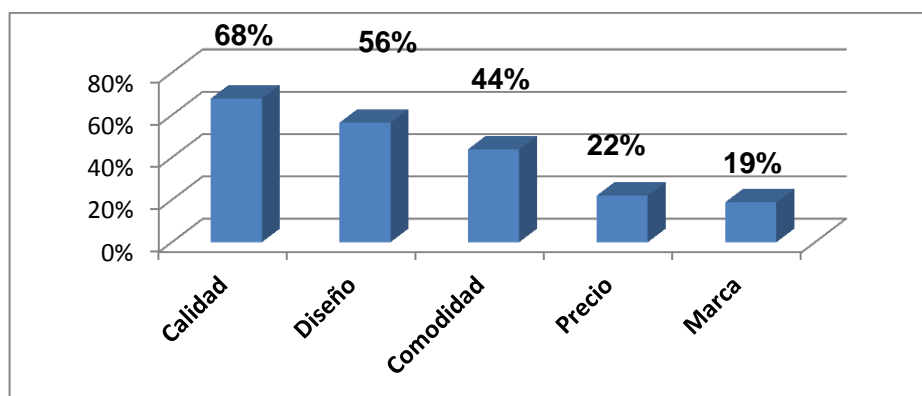
**Pregunta No 4: ¿Cuáles son los aspectos que valora al momento de comprar una camisa de vestir?**

**Tabla 15 de frecuencia P4 Aspectos que valora al momento de la compra**

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Calidad	65	68%
Diseño	54	56%
Comodidad	42	44%
Precio	21	22%
Marca	18	19%

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 11 Aspectos que valora al momento de comprar**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: El consumidor, en la actualidad, está valorando tratarse mejor, obtener productos no solo basados en precio sino en un producto que brinde ciertas características intangibles, y de acuerdo a la tendencia actual de moda que satisfagan sus necesidades.

En esta investigación podemos observar que los tres principales aspectos que se valora al momento de la compra son la calidad con 68%, el diseño 56% y la comodidad con el 44%. En base a estos resultados la empresa deberá enfocarse en estrategias para crear un producto nacional

con altos estándares de calidad y garantía, seleccionando materia prima de última tecnología como las telas inteligentes y con acabados de primera.

Las tendencias de moda están cambiando e influyen en la sociedad, y vemos que el diseño ocupa el segundo lugar en los aspectos que valora el consumidor, junto con la comodidad. Es por este motivo, que la empresa deberá estar siempre a la vanguardia de la moda asistiendo y participando en ferias y eventos dentro y fuera del país, para de esta manera innovar sus productos.

La industria manufacturera tiene asesoramiento constante por parte de la Asociación de Textiles del Ecuador, quien está preocupada de estar siempre informando y aportando a sus socios haciéndoles conocer los cambios que existen en el mercado, creando foros, capacitaciones para confeccionistas, artesanos, dueños de textileras, entre otros; lo cual favorece al mercado nacional con mejores productos.

Por último, no menos importante, es que se puede apreciar que los actuales rangos son el precio y la marca. Mientras al consumidor se le ofrezca un producto que cumpla con todos los estándares de calidad, el costo del mismo no será un impedimento para realizar la compra.

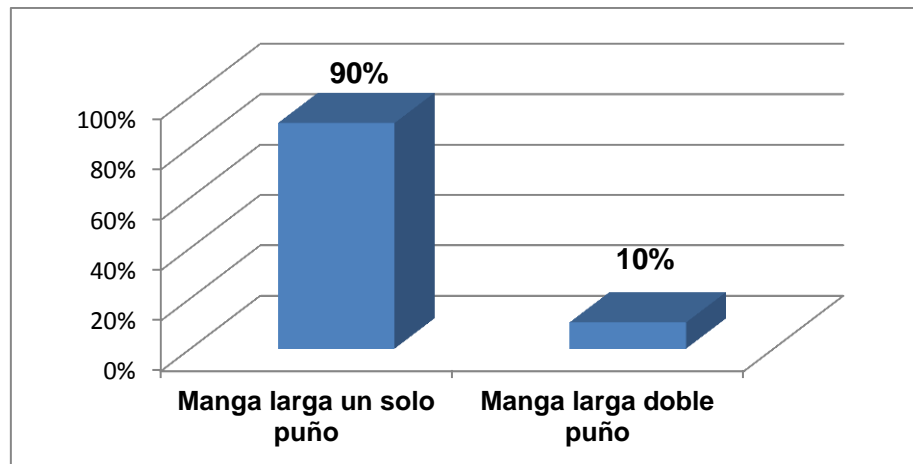
#### **Pregunta No 5: ¿Cuál es su preferencia al escoger una camisa de vestir?**

**Tabla 16 de frecuencia P 5 Preferencia de camisa de vestir**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Manga larga un solo puño	86	90%
Manga larga doble puño	10	10%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 12 Preferencia de camisa de vestir**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: Al seleccionar una camisa, un elemento muy importante a tomar en consideración es el puño de la camisa. Gráficamente, se puede observar la tendencia muy marcada en lo que se refiere a las preferencias por las camisas de un solo puño que tienen las 96 personas encuestadas, el 90 % siente mayor atracción por las camisas con mangas de un solo puño, debido a que estas son las más usadas por su comodidad y uso diario para jornadas laborales, y un porcentaje inferior del 10% elige camisas de doble puño que son las utilizadas con mancuernas en ocasiones más elegantes.

La empresa en base a la información obtenida y, con la finalidad de satisfacer distintas necesidades elaborará camisas con un solo puño o puño sencillo con uno o con dos botones, para darle opción al consumidor final.

- Puño de un solo botón.- Es el más utilizado, se encuentra ubicado en el centro del puño, las camisas de este tipo son para uso diario.
- Puño de doble botón.- Se utilizan en camisas más formales, se recomienda para usarlas en la oficina.



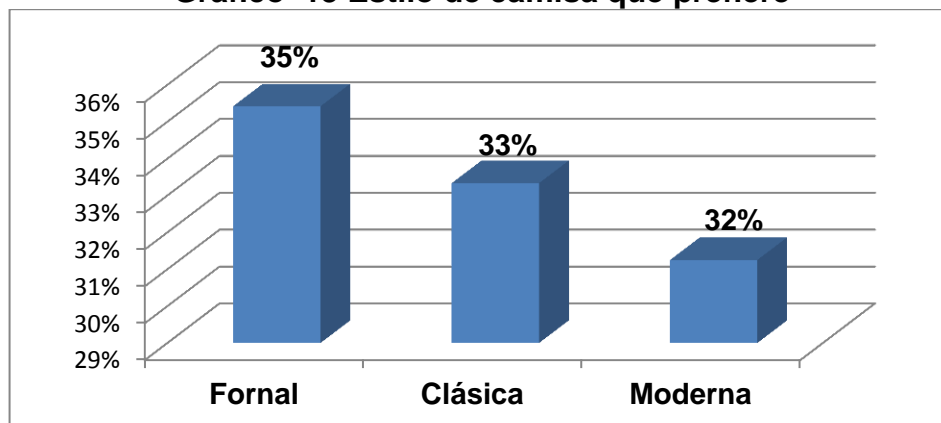
### Pregunta No 6: Al escoger una camisa de vestir ¿Qué estilo prefiere?

Tabla 17 de frecuencia P6 Estilo de camisa que prefiere

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Formal	34	35%
Clásica	32	33%
Moderna	30	32%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Gráfico 13 Estilo de camisa que prefiere



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: De acuerdo a las encuestas realizadas podemos observar que existe un porcentaje paralelo entre los tres estilos de camisa, siendo la formal la que tiene el 36% de preferencia y la clásica el 33%, esto guarda relación con las edades de los encuestados, puesto que son personas de edad madura que buscan formalidad en una prenda de vestir y, por último, tenemos el estilo moderno con un 31 %.

De acuerdo a estos resultados, la empresa conjuntamente con el proveedor, y en base a sus conocimientos de las tendencias de moda se seleccionará un estilo formal, innovador y moderno.

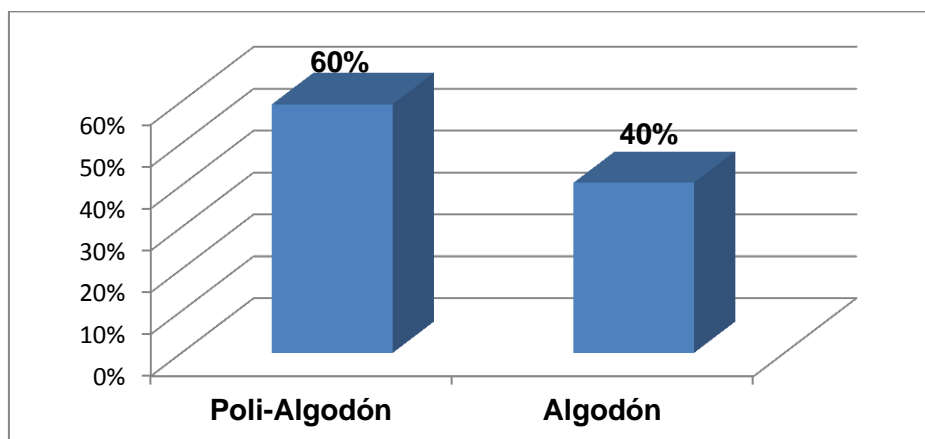
**Pregunta No 7: Al escoger una camisa de vestir ¿Qué tipo de tela prefieres?**

**Tabla 18 de frecuencia P 7 Tela de camisa que prefiere**

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Poli-algodón	58	60%
Algodón	38	40%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 14 Tela de camisa que prefiere**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: El 60% de los encuestados manifiesta su gusto y preferencia por las camisas elaboradas por una mezcla de poliéster y algodón, es por este motivo que la empresa elige la propuesta inicial de elaborar las camisas bajo esta modalidad, siendo esta mezcla de tejidos su especialidad por ser telas livianas y frescas, de mayor durabilidad, resistente a las arrugas, dan una buena apariencia y sus colores no se decoloran con el tiempo. En el país, la mayor producción nacional de camisas se la realiza en poli-algodón, debido a que son más comerciales, debido a que adquirir una camisa 100% algodón es de mayor costo por su calidad y, en muchas

ocasiones, no está al alcance de todos los consumidores sino a cierto nicho de mercado.

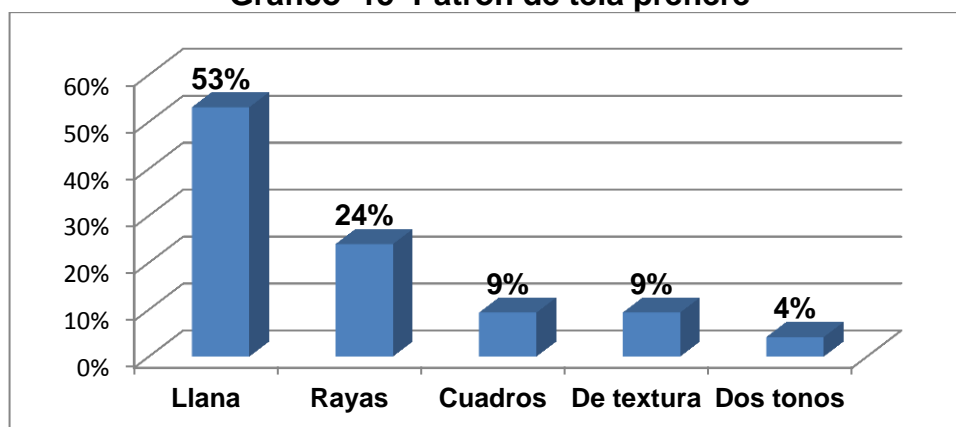
**Pregunta No 8: Al momento de comprar una camisa de vestir ¿Qué patrón de tela prefiere?**

**Tabla 19 de Frecuencia P 8 Patrón de tela que prefiere**

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Llana	51	53%
Rayas	23	24%
Cuadros	9	9%
De textura	9	9%
Dos tonos	4	4%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 15 Patrón de tela prefiere**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: De acuerdo a la información obtenida, existe una preferencia marcada en el patrón de telas de camisas; de las 96 personas encuestadas el 53% escogió un patrón de camisa llana, puesto que este tipo de patrón es usado comúnmente por personas de edad madura, y representa seriedad y formalidad.

La empresa cuenta con muchos años de experiencia y se especializa en la elaboración de tela para camisería y, en base a la información obtenida, utilizará sus conocimientos para entregar al consumidor un producto de acuerdo a sus requerimientos. La elaboración de camisas será en porcentaje mayor de tela llana, que dan formalidad y facilidad de combinar con las corbatas y pantalones. En un porcentaje menor camisas de patrón de rayas y cuadros, que son usadas para eventos más informales y para consumidores que están más a la vanguardia de la moda.

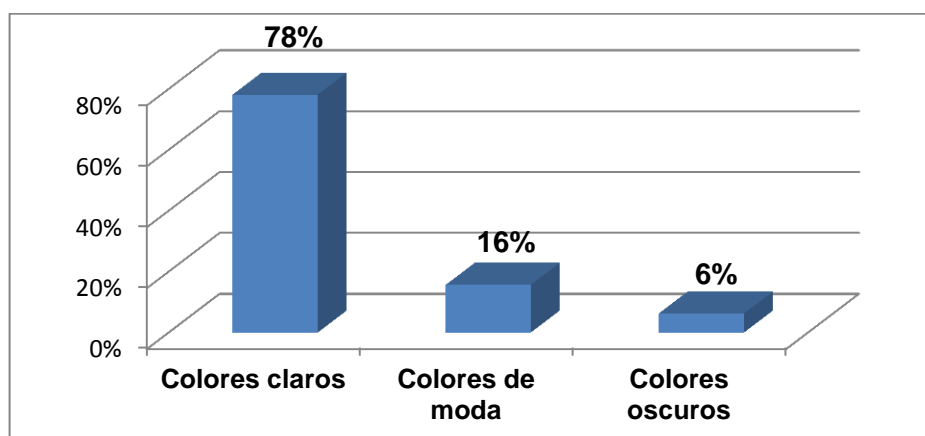
**Pregunta No 9: Al momento de comprar una camisa de vestir ¿Cuáles son los colores que usted prefiere?**

**Tabla 20 de frecuencia P 9 Colores que prefiere**

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Colores claros	75	78%
Colores de moda	15	16%
Colores oscuros	6	6%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 16 Colores que prefiere**

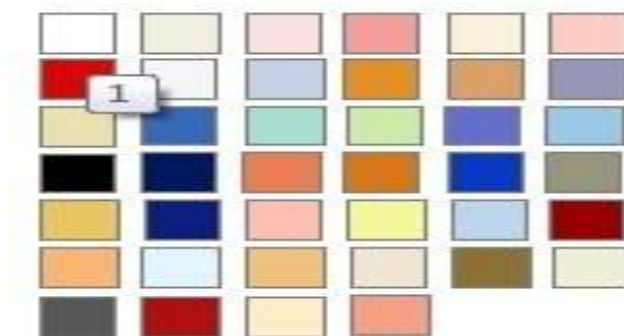


Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: Unos de los aspectos principales al momento de escoger una prenda de vestir es el color que depende mucho de la temporada y las tendencias de moda que vienen de otros países. La mayoría de personas encuestadas en esta investigación de mercado se inclina por los colores claros con un 78 %, basados en estos resultados, la empresa utilizará en la elaboración de sus camisas tela inteligente de una mezcla de poli-algodón que permite tener más frescura que esté acorde al clima cálido de Guayaquil, con colores claros conservadores para personas entre 40 a 50 años y colores que sean tendencia de moda para consumidores entre 25 a 39 años, los mismos que serán seleccionados junto al diseñador de la cadena de almacenes.

La selección debe ser la adecuada dependiendo del tipo de piel, unas de las estrategias aplicadas que beneficiará a la empresa en la colocación de su producto, es la atención personalizada de un asesor de la cadena de almacenes al consumidor cuando realice su compra, guiándolo a que escoja la mejor opción.

**Ilustración 1 Colores de camisas**



Fuente: Empresa Fabrilana

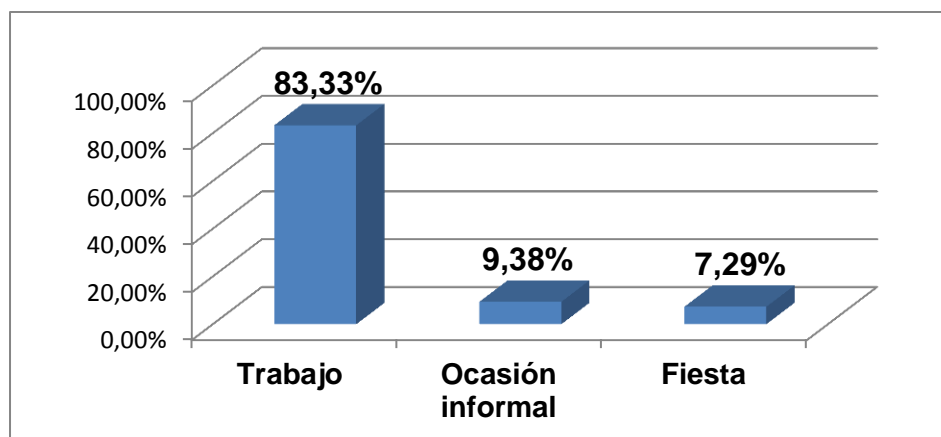
### Pregunta No 10: ¿Para qué ocasión compra camisas de vestir?

**Tabla 21 de frecuencia P 10 Ocasión de compra de camisas**

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trabajo	80	83,33%
Ocasión informal	9	9,38%
Fiesta	7	7,29%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

**Gráfico 17 Ocasión de compra de camisas**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio  
Elaborado por: Los autores

Análisis: De acuerdo a la información obtenida, de las 96 encuestas realizadas a hombres, se refleja que el mayor porcentaje con 83,33% escoge una camisa para trabajo por su costo, calidad y comodidad; un 9,38%, para diversas ocasiones informales; y un 7,29% las utiliza para fiestas.

La empresa debe considerar este aspecto, debido a que sus camisas son especialmente elaboradas con telas de calidad enfocadas para uso diario de oficina.

### Pregunta No 11 ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una camisa?

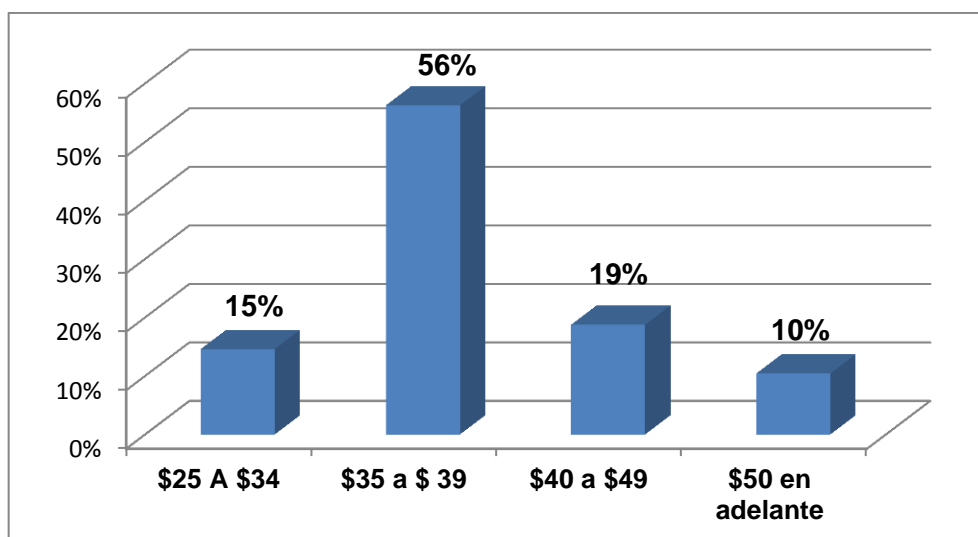
**Tabla 22 de frecuencia P 11 Precio dispuesto a pagar por una camisa**

Descripción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
\$25 A \$34	14	15%
\$35 a \$ 39	54	56%
\$40 a \$49	18	19%
\$50 en adelante	10	10%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio

Elaborado por: Los autores

**Gráfico 18 Precio dispuesto a pagar por una camisa**



Fuente: Resultado de encuesta realizada del 14 al 21 de julio

Elaborado por: Los autores

Análisis: De acuerdo a la información obtenida se determinó que, a pesar que los clientes buscan calidad en sus productos no están dispuestos a pagar un precio alto por una camisa de vestir 100 % algodón, cuyo precio se encuentra alrededor de \$ 50 en adelante. La muestra de la población tomada para la investigación de este plan de negocios, se basó en la zona urbana de Guayaquil y, de acuerdo a datos del INEC, el promedio de ingresos mensuales por hogar en estas zonas es de \$ 1046,3 y el gasto

promedio mensual por hogar es de \$943,20, de los cuales el 7,9 % se destina para la compra de ropa.

En base a esto a la empresa le beneficia que la mayor parte de las personas encuestadas con un 56% haya seleccionado pagar entre \$35 a \$39, que es valor asequible y que está dentro del promedio de gastos para adquirir una prenda de vestir de excelente calidad con una tela de mezcla de poliéster con algodón, con mayor garantía, durabilidad y frescura.

## **2.6. Análisis e interpretación de los resultados**

Una vez realizada la investigación de mercado a través del cuestionario de 11 preguntas con una muestra de 96 personas, se ha determinado lo siguiente:

- Los gustos y preferencias de los consumidores cambian con el pasar de los años, factor importante que las empresas deben analizar para elaborar productos que vayan acorde a la edad del consumidor, y elaborar estrategias comerciales enfocadas a cada grupo.
- En este estudio de mercado realizado se puede evidenciar lo dicho anteriormente, la mayor parte de las personas encuestadas son de edades comprendidas entre 35 a 50 años, rango de edad en el cual se tiene diferentes criterios y hábitos de compra, gustos, y poder adquisitivo. La mayor parte de este sector tiene un trabajo bien remunerado y estable. Estos resultados favorecen a la empresa para sostener la idea original planteada de elaborar camisas formales, con estilo clásico para cierto grupo de consumidores.
- Actualmente, los hábitos de compra del sexo masculino están cambiando y su frecuencia de compra es de 1 a 6 meses, esto se



debe a ciertos factores; tales como, la sociedad, las influencias de estilos de vida y moda de otros países. El hombre se está volviendo más consumista y exigente al escoger una prenda de vestir, es por este motivo que la empresa debe ponerle más atención a este mercado elaborando camisas, y a futuro otros accesorios especialmente para ellos.

- En base a lo mencionado, la empresa utilizará la estrategia de mantener siempre abastecido a su distribuidor, en cantidad de productos, en diseños y colores.
- Que resulta más conveniente realizar las compras en un centro comercial, puesto que este brinda seguridad, parqueo, variedad de tiendas, ahorro de tiempo y comodidad, es por este motivo que la empresa utilizará la estrategia de tener inicialmente a la cadena de almacenes De Prati como distribuidor directo, con sus diferentes locales que se encuentran ubicados en los principales centros comerciales, que tienen el sistema de tarjetahabientes que facilitan la compra.
- Los aspectos que más se valoran al momento de escoger una camisa son la calidad, diseño, y comodidad, por tal motivo la empresa en base a estos resultados deberá enfocarse en estrategias de crear un producto nacional con altos estándares de calidad y garantía, seleccionando materia prima de última tecnología, como las telas inteligentes y con acabados de primera. Para estar a la vanguardia de la moda participará en ferias y eventos dentro y fuera del país.
- Se manifiesta el gusto y preferencia por las camisas elaboradas por una mezcla de poliéster y algodón, es por este motivo que la empresa elige la propuesta inicial de elaborar las camisas bajo esta modalidad, siendo esta mezcla de tejidos su especialidad por ser telas livianas y

frescas, de mayor durabilidad, resistente a las arrugas, que dan una buena apariencia y sus colores no se decoloran con el tiempo, brindándole al consumidor una calidad garantizada.

- En el país, la mayor producción nacional de camisas se la realiza en poli-algodón, debido a que son más comerciales, pues adquirir una camisa 100% algodón es de mayor costo por su calidad y, en muchas ocasiones, no está al alcance de todos los consumidores sino que está dirigido a cierto nicho de mercado, en base a esto, la empresa pondrá su estrategia de precio competitivo entre \$35 a \$39.
- El estilo recomendado en base a la información obtenida serán camisas formales, mangas largas de un solo puño para uso de oficina, con variedad de diseños predominando los llanos y de colores claros que van acorde a nuestro clima cálido. Unos de los aspectos principales al momento de escoger una prenda de vestir es el color que depende mucho de la temporada y de las tendencias de moda que vienen de otros países. Basados en estos resultados, la empresa utilizará en la elaboración de sus camisas tela inteligente de una mezcla de poli-algodón, que permite tener más frescura y que está acorde al clima cálido de Guayaquil, con colores claros conservadores para personas entre 40 a 50 años y colores que sean tendencia de moda para consumidores entre 25 a 39 años, los mismos que serán seleccionados junto al diseñador de la cadena de almacenes.
- La selección de la camisa debe ser la adecuada, puesto que existen varias características como la forma del cuello, el ancho de la manga y espalda; y para esta selección, unas de las estrategias que beneficiará a la empresa en la colocación de su producto es la atención personalizada de un asesor de la cadena de almacenes al consumidor cuando realice su compra, guiándolo y asesorando a que escoja la mejor opción.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

- Una vez concluidas las encuestas se determina que si existe la aceptación por parte del consumidor del sexo masculino para adquirir una camisa de vestir, que se encuentran dentro de los parámetros de la propuesta inicial.

## **CAPÍTULO III**

### **PRODUCTO**

En los últimos años la sociedad masculina ha venido experimentado una serie de transformaciones en sus patrones de conducta de compra, debido a que en la actualidad una de las mayores preocupaciones del hombre es su imagen y apariencia física, lo que provoca una reacción en el mercado para atender estas necesidades, motivo por el cual la empresa Fabrilana ha decidido incursionar en el mercado masculino con un producto de camisas de vestir para satisfacer esta demanda.

Tomando como referencia las encuestas realizadas al sector masculino de la zona urbana de la ciudad de Guayaquil, las prendas más usadas por los hombres en cuestión de camisas de vestir son las camisas formales y clásicas mangas largas de un solo puño utilizadas en mayor porcentaje en el trabajo.

#### **3.1. Descripción del producto**

##### **3.1.1. Especificaciones**

El producto que se comercializará son camisas de vestir para hombres, con las siguientes especificaciones:

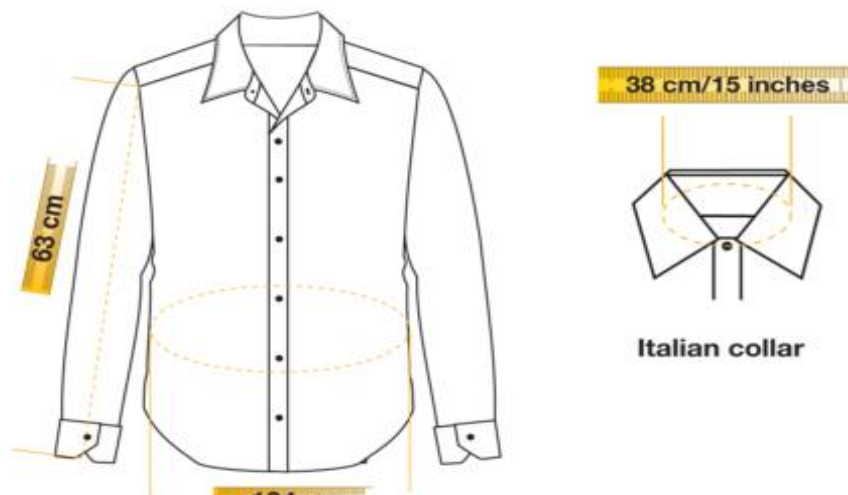
1. Camisas de vestir formales con un toque clásico e innovador
2. Elaboradas con una mezcla de 65% poliéster-35% algodón.
3. Tejido plano
4. Peso 176 gramos/metro lineal
5. Mangas largas
6. Un solo puño
7. Cuello estilo italiano

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

8. Colores claros y de moda
9. Patrón llano
10. Diversos colores
11. Tallas S, M, L, XL

### Ilustración 2 Modelo de camisa de vestir

**NORMAL EXAMPLE SIZE 38/15**



Fuente: Fashión export

#### 3.1.2. Beneficios

Al combinar el poliéster con el algodón se logra una serie de características con las siguientes cualidades:

1. Planchado permanente
2. Livianas y frescas
3. Resistencia a las arrugas
4. Secado rápido
5. Durabilidad
6. Buenas apariencia

7. Colorido firma y brillante
8. Que para el clima de la ciudad de Guayaquil son frescas

Según algunas investigaciones, se ha llegado a la conclusión que la proporción de 65 poliéster/ 35 algodón es el porcentaje que presenta las mejores cualidades en los tejidos finales, debido a que se obtienen telas livianas con buena apariencia y de buena calidad por su resistencia a las arrugas.

### **3.1.3. Uso**

Las camisas de vestir clásicas se utilizan regularmente para trabajo, reuniones u otros eventos, puesto que son más cómodas y están elaboradas con tela más resistente al uso diario.

Se recomienda que al escoger una camisa se debe tomar en consideración lo siguiente:

- El ancho del cuello debe ser el indicado y para comprobarlo debemos introducir uno o dedos entre nuestro cuello y el de la camisa, y confirmar que podemos deslizar los dedos de izquierda a derecha.
- La camisa se la debe introducir dentro del pantalón y levantar el brazo. Si la camisa no se sale, habrá elegido bien la talla.

### 3.1.4. Características técnicas

**Tabla 23 Ficha Técnica de camisa**

<b>CÓDIGO</b>	Bellagio Cotton
<b>REFERENCIA</b>	Camisa
<b>COLOR</b>	
<b>MODELO</b>	CV6143
<b>MARCA</b>	Ecuatoriana
<b>TALLAS</b>	S-M-L-XL
<b>COMPOSICIÓN</b>	65% - Poliéster +/- 5 35% - Algodón +/- 5
<b>TELA</b>	Elisa (Tafetán 1/1)
<b>PESO APROX.</b>	176 gramos por metro lineal +/- 10gr
<b>ENCOGIMIENTO</b>	0%
<b>SOLIDEZ COLOR</b>	4 - Excelente a la luz En escala de 1 a 5
<b>SOLIDEZ AL LAVADO</b>	4- No destiñe con agua En escala del 1 al 5
<b>GARANTÍA DE CALIDAD</b>	Desempeño y uso normal de por lo menos un año y medio
<b>CUIDADO</b>	Lavable en casa con detergente, sin cloro
<b>APLICACIÓN</b>	Apta para cualquier clima: Costa , Sierra, Oriente

Fuente: Empresa Fabrilana S.A.  
Elaborado por: Los autores

### **3.1.5. Proceso de elaboración**

La empresa, actualmente, no cuenta con la infraestructura para la confección de camisas, por lo cual no realizará el proceso de elaboración de forma directa sino maquilada a través de un confeccionista especializado.

La empresa, en la actualidad, se dedica a la elaboración de telas de camisería para la confección de uniformes institucionales y privados, siendo esta su mayor aportación de ingresos, debido a las nuevas disposiciones del gobierno de eliminar la compra de tela a las empresas del estado para la confección de uniformes, se ve obligada a incursionar en un nuevo mercado de prendas de vestir para poder desarrollarlo a futuro. Esto beneficia a la sociedad, puesto que se abren nuevas plazas de trabajo mejorando la calidad de vida y al mismo tiempo a la economía del país, pues se está invirtiendo en producción nacional.

La confección de prendas de vestir está relacionada directamente con la industria textil, y se orienta al objetivo principal del negocio de implementar una nueva línea de camisas en la ciudad de Guayaquil.

### **3.1.6. Atractivos tecnológicos y económicos**

La tela utilizada para la elaboración de las camisas se hará con la tecnología Lafgard, consiste en un desarrollo textil de alta durabilidad que repele líquidos y mugre, facilitando la limpieza de la prenda, además permite minimizar las arrugas, tener un acabado impecable y más frescura.

La empresa cuenta con un software para control de inventario, ventas y compras. Otro atractivo será el económico, debido a que tendrá un precio competitivo en el mercado, brindando un producto con altos estándares de calidad.



### **3.1.7. Especificación de valor único**

- Composición de la tela 35% algodón 65% poliéster.
- Telas inteligentes que permiten mayor durabilidad, frescura.
- No pierde el color
- Fácil de planchar

### **3.1.8. Aspectos regulatorios**

#### **Reglamento Técnico Ecuatoriano**

Uno de los requisitos que se debe tomar en consideración para la confección de prendas de vestir es el etiquetado de las mismas, de acuerdo al Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE IENE 013 (R) “Etiquetado de prendas de vestir, ropa de hogar y complementos de vestir”. Todo fabricante nacional o importador debe sacar el certificado de inspección del producto que demuestre el cumplimiento de los requisitos establecidos en este documento, expedido por un organismo de certificación cuya acreditación sea reconocida por la OAE

La norma de etiquetado exige información básica en las prendas de vestir como:

- Talla
- Composición de fibras.
- País de origen.
- Razón social del fabricante.
- Registro único contribuyente.
- Si es hecho en el exterior o es producto nacional.
- Instrucciones de cuidado de las prendas.
- Las etiquetas deben ir en español, sin perjuicio que puedan escribirse en otro idioma.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

- Deben tener un tamaño ideal para que sean legibles.
- Colocar la etiqueta en algún lugar que sea visible, ya sea en el cuello o costado.
- Debe ser con tinta indeleble para que no se borre y soporte todas las lavadas posibles.

La industria textil tiene tres opciones para adquirir las etiquetas:

- Confeccionadas por la misma empresa.
- Contratar a empresas que hagan etiquetas.
- Importar la etiqueta.

### **3.2. Cadena de valor**

La cadena de valor, según Michael Porter: *“Es la herramienta de análisis que permite ver hacia adentro de la empresa, en búsqueda de una fuente de ventaja en cada una de las actividades que realizan”*.

La cadena de valor está constituida por dos elementos:

1. Las actividades primarias
2. Las actividades de apoyo

#### **3.2.1. Actividades primarias**

Las actividades primarias, en este caso, están relacionadas directamente con la distribución de la tela y la maquila. Puesto que la empresa, actualmente, no cuenta con la infraestructura para la confección de prendas de vestir, el producto terminado se lo maquilará a través de un confeccionista especializado en el sector.

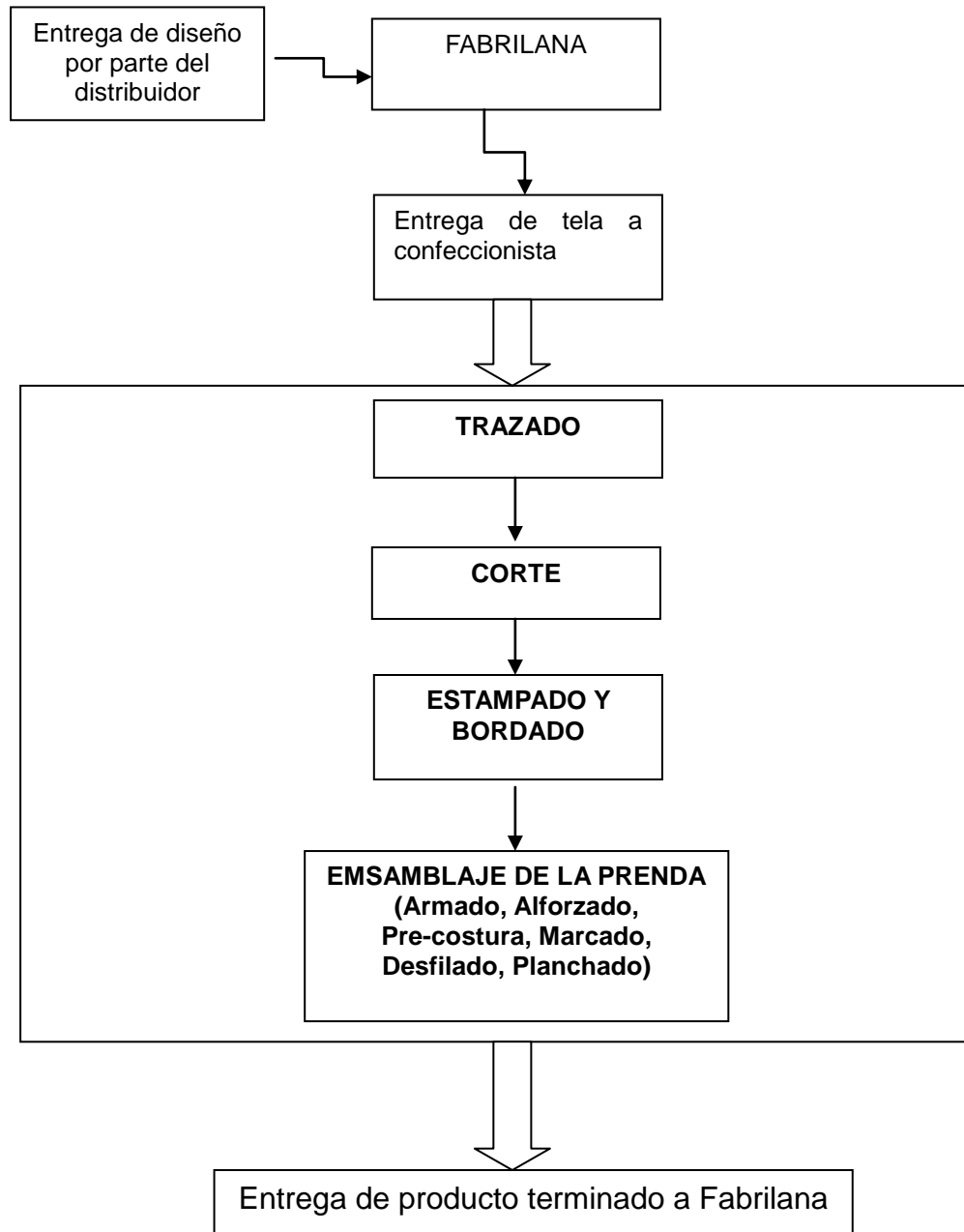
### **Logística interna**

1. **Selección de tela para la confección de camisas.-** De acuerdo al pedido realizado por el distribuidor, el gerente de ventas selecciona la tela en base al diseño, la textura y colores.
2. **Requerimiento de la materia prima.-** El gerente de ventas solicita a los departamentos de tejeduría e hilatura cierta cantidad de tela, de acuerdo a la demanda.
3. **Almacenamiento de la materia prima.-** Una vez terminada la producción de tela, el departamento de control de calidad da su aprobación y pasa a la bodega de producto terminado, en donde es almacenada en perchas especiales.
4. **Control stock.-** La tela llega a la bodega etiquetada en piezas de acuerdo a peso, diseño, colores y calidad, e ingresado todos los datos en el sistema para el control del stock por medio de un software
5. **Envío de la tela al confeccionista.-** La tela seleccionada de acuerdo al pedido del distribuidor sale de bodega, dando de baja al producto en el sistema y se transporta hacia el confeccionista.

### **Operaciones**

Las operaciones de la empresa comprenden el proceso de producción de camisas maquiladas a través de un confeccionista especializado.

### Proceso de Confección de prendas de vestir



### Logística externa

1. **Recepción de producto terminado.-** La empresa recibe el producto terminado por parte del confeccionista.

2. **Almacenamiento de producto terminado.-** El producto terminado es almacenado en la bodega de productos terminados de ropa, en base a códigos, diseños y colores.
3. **Control de stock de producto terminado.-** Se realiza el control de inventario del producto que ingresa a bodega a través de código y por ítems al sistema.
4. **Despacho de producto terminado.-** De acuerdo al pedido del distribuidor, el producto terminado sale de la bodega dándose de baja a los ítems y códigos de la mercadería y es transportado hacia la bodega de almacenes del distribuidor.
5. **Distribución física a los clientes.-** La cadena de almacenes se encarga de la distribución del producto a todos sus locales.

### **3.2.2. Actividades de apoyo**

#### **Infraestructura de la empresa**

La empresa tiene capacidad de almacenaje para 600.000 metros de tela, cuenta con dos bodegas, una de tela terminada, bodega de tela cruda; los artículos están clasificados en perchas, según códigos e ítems.

Posee un camión de 2,5 toneladas, el cual va a distribuir las camisas, para la implementación de este plan de negocios y con la finalidad de mantener la independencia de las otras producciones, la empresa construirá una bodega especialmente para almacenar las telas que se destinarán para la elaboración de las camisas y para el producto terminado.

### **3.2.3. Gestión de Recursos Humanos**

Fabrilana es una empresa textilera constituida hace muchos años, especializada en la elaboración de telas, actualmente, cuenta con 100 personas, tanto administrativas como operativas, a su cargo que se encuentran ubicadas en distintas áreas de trabajos. Para este proceso nuevo de recepción y distribución de ventas de las camisas se realizará la contratación de un asesor de cuenta, especialmente para que atienda al distribuidor.

### **3.3. Análisis FODA**

#### **FORTALEZAS**

- Materia prima de alta calidad y durabilidad, debido a que es fabricada con componentes importados con los mejores estándares en el mercado internacional.
- Disponibilidad inmediata de materia prima (tela) para la confección de camisas, debido a que la empresa es proveedora de la misma.
- Variedad de más de 160 colores en telas llanas y 130 diseños a rayas para todos los gustos.
- Experiencia de más de cuarenta años en la industria textil ecuatoriana

#### **OPORTUNIDADES**

- Ampliar el mercado a nivel nacional en todos los mercados a donde De Prati se involucre.
- Servir con modelos exclusivos de una marca que despierte el interés en los ejecutivos.
- Facilidad de soporte de capital directo en base a créditos, y respaldo bancario en el sistema financiero nacional para garantizar los procesos en la elaboración de camisas.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

## **DEBILIDADES**

- La marca es nueva, carece de reconocimiento y solidez.
- Contar un solo distribuidor, lo cual limita su capacidad de negociación.
- La empresa no cuenta con las maquinarias y tecnología para la confección de ropa.
- Falta de experiencia en la comercialización de prendas de vestir.

## **AMENAZAS**

- Contrabando de ropa confeccionada.
- Bajos aranceles al ingreso de ropa confeccionada de Asia (China).
- Gran número de importadores de ropa confeccionada.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLANES ESTRATÉGICOS**

#### **4.1. Plan de ventas**

La empresa a través de este plan de negocios, quiere obtener una integración vertical con el desarrollo de un nuevo producto de camisas de vestir. La distribución de camisas se las realizará por un canal directo con los almacenes De Prati, siendo el proceso garantizado en el área de ventas como único distribuir mayorista en todos los centro de venta de la cadena, generando actividades en cada local.

Además se consideran en la negociación con el distribuidor y público en general que las premisas sobre lo que se ha basado su elaboración y confección en base a un precio estratégico en cada camisa tanto a distribuidores como al público en general, manteniendo la diferencia y el precio del mercado. Es importante definir además el proceso de venta directa y cuantificar las proyecciones de venta propiamente. Las ventas a los almacenes De Prati en base a sus políticas se le otorga un crédito directo de hasta 90 días. Las ventas estarán dada por Fabrilana y su personal de ventas compuestos por un ejecutivo de cuenta, que tiene a cargo la proveeduría de satisfacer las necesidades de nuestro máximo y exclusivo cliente.

Para realizar la proyección de ventas se utilizará el método de las unidades de venta, que está basado en la experiencia, pedidos y políticas del distribuidor, el incremento anual de las ventas será de un 10%



Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

## Asignación de cuotas de ventas

**Tabla 24 Tabla de ventas de unidades de camisas mensual**

<b>Año 2015 (1er semestre)</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>Camisas de vestir (unidades)</b>	1000	1000	1100	1100	1000	1500

<b>Año 2015 ( 2do semestre)</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<b>Camisas de vestir (unidades)</b>	1200	1200	1200	1250	1350	1500

Elaborado por: Los autores

**Tabla 25 Tabla de ventas de unidades de camisas anual**

<b>INCREMENTO%</b>		<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
<b>PRODUCTO</b>	Ventas unidades	Ventas unidades	Ventas unidades	Ventas unidades	Ventas unidades
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Camisas de vestir</b>	<b>14400</b>	<b>15840</b>	<b>17425</b>	<b>19174</b>	<b>21097</b>

Elaborado por: Los autores

La proyección de ventas anual de camisas de vestir estima en un crecimiento a partir del segundo año del 10%.

### 4.1.1. Fuerza de ventas

Para el plan de negociación de promocionar y distribuir las camisas en la ciudad de Guayaquil, se realizará la contratación de un ejecutivo de cuenta, previo análisis del perfil solicitado para el cargo y mediante una entrevista personal con el gerente general.

### Objetivos del cargo

El ejecutivo de cuentas deberá promover el incremento de ingresos, aumentado el número de tiendas comercializadoras de prendas de vestir y accesorios asociados a la empresa. Coordinar, supervisar y promocionar, los

diferentes eventos sociales y ferias relacionales con las actividades del negocio, dando a conocer los productos de la empresa.

### **Detalle del cargo de ejecutivo de cuenta**

<b>Cargo : Ejecutivo de cuenta</b>
<b>Reporta a: Gerente de ventas</b>
<b>Conocimientos</b>
Nivel de educación, tercer nivel, carreras de Ingeniería e Administración de Ventas, y afines. Conocimiento del sector textil. Experiencia laboral de al menos 2 a 3 años en cargos similares.
<b>Habilidades y destrezas</b>
Manejo de las herramientas de Office Visión estratégica y de negocio. Orientación a resultados y a la mejora continua Innovación y creatividad Gestión de recursos Habilidad de negociación

<b>Descripción de funciones</b>
Coordinar y planificar las acciones diarias de la gestión de ventas. Concertación de visita de ventas. Buscar nuevos clientes potenciales. Coordinación de pedidos con el distribuidor. Atención de reclamos, sugerencias del distribuidor.. Elaboración de informes diarios, sobre la gestión diaria realizada (Ventas, visitas, prospectos de nuevos clientes, facturación). Disponibilidad para viajar. Asistir a ferias y eventos del medio.

<b>Asignación Salarial</b>
Sistema mixto: sueldo fijo más cantidad variable por comisión de Ventas.

### **Acción de reclutamiento del ejecutivo de cuenta**

1. La selección de este ejecutivo de cuentas, se realizará por medio de anuncios publicados en un reconocido diario de la ciudad.
2. A través de referidos del medio de las industrias textiles y de confección.

### **Cronograma de capacitación de ejecutivo de cuentas**

El cronograma de capacitación estará dirigido al personal nuevo que ingrese para realizar este nuevo proyecto, dirigido por el gerente comercial.

#### **4.1.2. Promociones de ventas**

La promoción de ventas la realizará directamente el distribuidor, en este caso, almacenes De Prati, a través de su página Web en los puntos de venta, centros comerciales y revista.

#### **4.1.3. Políticas de pedidos**

- Recepción de la orden de pedido por parte de distribuidor.
- Los pedidos se realizarán a través de una orden realizada por el ejecutivo de cuentas, y aprobada por el gerente de ventas.
- Los pedidos del producto estarán sujetos a las fechas impuestas por el distribuidor.

- El producto será entregado en el lapso de 30 días, una vez solicitado el pedido y entregado el diseño por el distribuidor.
- Se recepta la factura, en la cual se detalla la fecha máxima de pago.

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

- El cobro de la facturas a clientes es de 90 días y se realiza su cobro previo la fecha de facturación de la misma.
- Las facturas pendientes estarán formando parte de un proceso de cobranza discreta a un solo cliente.
- El encargado del área es el responsable directo de hacer efectiva cada una de las facturas, además de tener informado al gerente sobre las acciones de cobro.

#### **4.1.5. Garantías**

- Se firmará un contrato con el distribuidor como proveedor de camisas, bajo los parámetros que soliciten.
- Todas las condiciones acordadas al inicio de la negociación con el distribuidor, deberán estar establecidas por escrito.
- La garantía del producto terminado es de un año.
- No se aceptan devoluciones.

#### **4.1.6. Políticas de ventas internas**

- Elaborar y efectuar seguimiento del plan maestro de ventas y maquilas.
- Definir estrategias y objetivos a corto, mediano y largo plazo
- Controlar la calidad del servicio brindado

- Mantener actualizado el inventario
- La marca deberá contar con presencia y permanencia demostrada en el mercado nacional.

## **4.2. Relación con la mercadotecnia**

Se realizarán las negociaciones en base al cliente predilecto que es De Prati, en el cual las estrategias estarán basadas únicamente a la descripción y característica de la categoría de pedidos exigidos, con una política de crédito de hasta 90 días. La publicidad y la garantía son propias del proveedor, siendo efectivo y asegurando las negociaciones en base al único cliente y por el que elabora los diseños con clase y calidad.

### **4.2.1. Producto**

Basados en los datos obtenidos del estudio de mercado, la empresa se dedicará de forma exclusiva a la confección de camisas de vestir para hombres, enfocado en los siguientes aspectos:

- Calidad
- Diseños exclusivos de camisas de vestir formal.
- Variedad de colores, especialmente claros y de moda.
- La presentación del producto tendrá una etiqueta en la parte interior del cuello, con la marca de la empresa y adicional otra etiqueta, con las indicaciones de acuerdo al Reglamento Técnico Ecuatoriano..
- Su empaque será con una envoltura plástica.

### Ilustración 3 Producto a distribuir a De Prati

Modelos de camisas a confeccionar	Descripción
	<p><b>Camisa de vestir formal:</b>                      Patrón Llano                      65 %Poli- 35%algodón                      Mangas largas                      Cuello estilo italiano                      Un solo puño                      Colores variados de preferencia claros y de moda.                      Tallas S-M-L-XL</p> <p><b>Mercado Objetivo:</b> Distribuidor mayorista de ropa de caballero.</p> <p><b>Marca Ecuatoriana</b></p>

Elaborado por: Los autores

#### 4.2.2. Precio

Para este plan de negocios de comercializar camisas de vestir, se aplicarán precios muy atractivos para el distribuidor y este a su vez pueda ofrecer un producto competitivo con altos estándares de calidad que satisfagan las necesidades del consumidor final. El precio al distribuidor estará basado bajo los siguientes parámetros:

- Un precio basado en el costo de producción y comercialización de las camisas, que permita tener un margen de ganancia de un promedio de 35%.
- Un precio oficial de venta al público, que lo establecerá la cadena de almacenes De Prati en todos sus almacenes en la ciudad de Guayaquil.
- Un precio que vaya de acuerdo con el comportamiento del mercado en base a la oferta y a la demanda.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

#### Ilustración 4 Principales Costos, Precio a distribución y PVP

Modelos de camisas a confeccionar	Precio
	<p><b>Camisa de vestir:</b>            Color roja            Poli-algodón            Mangas largas            Un solo puño            Lлана</p> <p><b>Costo \$ 13,34</b></p> <p><b>Precio sugerido a distribuidor \$ 20,53</b></p>

Elaborado por: Los autores

#### 4.2.3. Plaza

Inicialmente para la comercialización de las camisas de vestir, se utilizará un canal de distribución mayorista, como la reconocida cadena de almacenes De Prati, quién a través de sus distintos locales ubicados en lugares estratégicos de la ciudad, se encargará de hacer llegar el producto al consumidor final.

**Tabla 26 Principales Almacenes De Prati**

Almacén	Sección	Ubicación
De Prati Luque	Caballeros	Luque 317 y chile
De Prati Policentro	Caballeros	Cdma. Kennedy Av. El Periodista
De Prati Rotonda	Caballeros	Alborada 10ma etapa
De Prati Sur	Caballeros	Av. Ernesto Albán y calle sexta
De Prati Plaza Navona	Caballeros	Km 5 Vía Samborondón

Elaborado por: Los autores

#### **4.2.4. Promoción**

La promoción de las camisas de vestir, por política las realizará directamente la cadena de almacenes De Prati, y se mantendrá una comunicación permanente con la empresa para transmitir los conocimientos sobre las tendencias del mercado.

#### **Objetivos estratégicos**

- Desarrollar alianzas estratégicas con la cadena De Prati, la cual avala la calidad y facilidad de nuestro servicio.
- Brindar el mejor servicio de compra inmediata y sustentable de camisas en la ciudad de Guayaquil.



## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO**

#### **5.1. Determinación de la inversión inicial**

Para la implementación de este proyecto de negocios, se ha determinado que la inversión total que se requiere para iniciar sus actividades es de \$51.188, de los cuales el 52,55% (\$26.900) se encuentran dentro de los activos fijos, que constituyen en este caso la adquisición de equipos, mobiliario de oficina y adecuación de la sala de ventas, área en la gira el entorno negocio, y la construcción de una bodega especialmente adecuada para productos terminados, con la finalidad que las prendas no se estropeen y lleguen en óptimas condiciones al distribuidor.

Por otra parte en vista de las políticas de pago de 60 a 90 días del distribuidor, se ha considerado tener una provisión como parte del capital de trabajo para pago a proveedores por el lapso de tres meses, de \$24.288 que corresponden al 47,45% del valor total de la inversión, debido a que la empresa es productora de la tela mas no de prendas de vestir y no cuenta con la maquinaria necesaria por lo que enviará a confeccionar las camisas a un proveedor especializado.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

**Tabla 27 Inversión inicial**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Equipo celular	\$ 100
Laptop	\$ 800
Adecuación de sala de ventas	\$ 3.000
Mobiliarios de oficina	\$ 3.000
Construcción de bodega	\$20.000
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 26.900</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Provisión para pago a proveedores por un período de tres meses	\$ 24.288
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 24.288</b>

<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	
Activos fijos	\$ 26.900
Capital de trabajo	\$ 24.288
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 51.188</b>

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN</b>	
Financiamiento por recursos propios.	40%
Financiamiento por recursos de Terceros.	60%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

## 5.2. Fuentes de financiamiento

Debido a que la empresa está incursionando en esta nueva línea de camisas de vestir, y no existe la totalidad de los recursos financieros estimados para iniciar el arranque de esta operación y de esta manera poder cubrir los gastos, los accionistas han decidido que la inversión para este

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

proyecto será del 40% (\$20.475) a través de recursos propios y el 60% (\$30.713) mediante un crédito bancario a un plazo de cinco años y con un interés del 14%, siendo el valor total del préstamo \$30.713, con 10 cuotas semestrales de \$4.373.

**Tabla 28 Tabla de amortización**

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		
Financiamiento	\$ 30.713	40%
Aporte propio	\$ 20.475	60%

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>CAPITAL</b>			30.713	
<b>Tasa Total</b>			14%	
<b>Plazo</b>			5	Años
<b>Amortización Capital</b>			2	Semestral
<b>Período de Gracia</b>			-	Año
<b>Número de cupones</b>			10	Cupones
<b>Dividendo normal</b>			4.373	Semestral
<b>Cupon</b>	<b>INTERES</b>	<b>Amortización Capital</b>	<b>Valor del Dividendo</b>	<b>Saldo Capital</b>
				30.713
1	2.150	2.223	4.373	28.490
2	1.994	2.379	4.373	26.111
3	1.828	2.545	4.373	23.566
4	1.650	2.723	4.373	20.843
5	1.459	2.914	4.373	17.929
6	1.255	3.118	4.373	14.812
7	1.037	3.336	4.373	11.476
8	803	3.570	4.373	7.906
9	553	3.819	4.373	4.087
10	286	4.087	4.373	0

Elaborado por: Los autores

### 5.3. Presupuesto de Ingresos y Costos

Para este plan de negocios se ha presupuestado los siguientes rubros que están dentro de los ingresos y gastos, en el cual se incluyen:

#### Presupuestos de Ingresos proyectados

Dentro de estos rubros se encuentran el ingreso de las proyecciones de ventas totales de unidades de camisas que se espera obtener por año, teniendo un incremento del 10% de la producción de unidades a partir del segundo año y el 15% en el quinto año. En relación a los precios se estima tener un incremento por año del 5% en dólares, en base a la depreciación anual del país.

**Tabla 29 Ventas proyectadas en unidades y en dólares**

Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Camisas de vestir llanas	14.400	15.840	17.425	19.174	21.097
<b>Total</b>	<b>14.400</b>	<b>15.840</b>	<b>17.425</b>	<b>19.174</b>	<b>21.097</b>

<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
Camisas de vestir llanas	\$ 20,53	\$ 21,46	\$ 22,45	\$ 23,50	\$ 25,68
<b>Total</b>	<b>\$ 20,53</b>	<b>\$ 21,46</b>	<b>\$ 22,45</b>	<b>\$ 23,50</b>	<b>\$ 25,68</b>

<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Camisas de vestir llanas	\$ 295.565	\$ 339.998	\$ 391.272	\$ 450.514	\$ 541.685
<b>Total</b>	<b>\$ 295.565</b>	<b>\$ 339.998</b>	<b>\$ 391.272</b>	<b>\$ 450.514</b>	<b>\$ 541.685</b>

Elaborado por: Los autores

### Presupuesto de costos directos

Dentro de estos rubros se encuentran el costo que conlleva a la producción de la tela para las camisas, se ha tomado en consideración para el costo que por cada camisa se utilizará 1,5 metros promedio de tela. La compra de etiquetas para las unidades producidas, el pago de la mano de obra por la confección de las camisas., sueldo y comisiones de ventas.

**Tabla 30 Costos directos**

Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Camisas de vestir llanas	14.400	15.840	17.425	19.174	21.097
<b>Total</b>	<b>14.400</b>	<b>15.840</b>	<b>17.425</b>	<b>19.174</b>	<b>21.097</b>
<b>Costo Unitario(En US\$)</b>					
Camisas de vestir llanas	13,34	13,95	14,60	15,27	16,69
<b>Total</b>	<b>\$ 13,34</b>	<b>\$ 13,95</b>	<b>\$ 14,60</b>	<b>\$ 15,27</b>	<b>\$ 16,69</b>
<b>Costos (En US\$)</b>					
Camisas de vestir llanas	\$ 192.117	\$ 220.998	\$ 254.327	\$ 292.834	\$ 352.095
<b>Total</b>	<b>\$ 192.117</b>	<b>\$ 220.998</b>	<b>\$ 254.327</b>	<b>\$ 292.834</b>	<b>\$ 352.095</b>

Elaborado por: Los autores

### Gastos administrativos y generales (Costos indirectos)

Los gastos administrativos son los valores que la empresa desembolsa de forma constante por el consumo de energía eléctrica, servicio de agua potable, gastos de oficina y depreciación.

**Tabla 31 Gastos administrativos y generales**

Descripción	1	2	3	4	5
Energía eléctrica	600	630	662	695	729
Agua	600	630	662	695	729
Depreciación	1600	1600	1933	1633	1633
Gastos oficina	1200	1260	1323	1389	1459
<b>Total Gastos administrativos</b>	<b>4.000</b>	<b>4.120</b>	<b>4.579</b>	<b>4.412</b>	<b>4.551</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es cuando las empresas, llegan a tener un promedio de producción y ventas mínimas que alcancen a cubrir sus costos y gastos con los ingresos percibidos para no generar pérdidas. Para que este plan de negocios mantenga su punto de equilibrio, necesita vender un mínimo en el primer año de 295 unidades de camisas de vestir y por mes de 25 unidades.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

**Tabla 32 Punto de equilibrio**

	1	2	3	4	5
<b>Camisas de vestir</b>					
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>	20,53	21,46	22,45	23,50	25,68
<b>Costo Variable Unitario (En US\$)</b>	13,19	13,81	14,46	15,14	16,56
<b>Costo Fijo Total (En US\$)</b>	2.160	2.268	2.381	2.500	2.625
<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	295	297	298	300	289
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	25	25	25	25	24

Elaborado por: Los autores

## 5.5. Factibilidad Financiera

### Estado de resultado

Para analizar la factibilidad financiera, se toma la información del estado de resultado, que nos indica todos los movimientos y resultados de las operaciones financieras realizadas por la empresa dentro de un período de tiempo y por el cual se puede detallar los ingresos, egresos y pago de impuesto a la renta, para obtener una utilidad neta que corresponde al 25%, que en este caso en el primer año es de \$74.337, siendo el ingreso mensual por la venta de camisas de \$ 6.195, lo cual resulta muy atractivo el negocio.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

**Tabla 33 Estado de resultado**

	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	295.565	339.998	391.272	450.514	541.685
Costos de Ventas	-192.117	-220.998	-254.327	-292.834	-352.095
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>103.448</b>	<b>118.999</b>	<b>136.945</b>	<b>157.680</b>	<b>189.590</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	-4.000	-4.120	-4.579	-4.412	-4.551
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>99.448</b>	<b>114.879</b>	<b>132.366</b>	<b>153.268</b>	<b>185.039</b>
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-4.144	-3.477	-2.714	-1.840	-840
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>95.304</b>	<b>111.402</b>	<b>129.652</b>	<b>151.428</b>	<b>184.200</b>
Impuestos a la Renta	-20.967	-24.508	-28.523	-33.314	-40.524
<b>Utilidad Neta</b>	<b>74.337</b>	<b>86.893</b>	<b>101.128</b>	<b>118.114</b>	<b>143.676</b>
<i>Tasa de crecimiento en Ventas (anual)</i>	---	15%	15%	15%	15%
<i>Margen Bruto</i>	35%	35%	35%	35%	35%
<i>Margen operativo</i>	34%	34%	34%	34%	34%
<i>Margen neto</i>	25%	26%	26%	26%	26%

Elaborado por: Los autores



Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

## Estado de flujo de caja

**Tabla 34 Estado de flujo**

	PRE OPERACIONAL	1	2	3	4	5
<b>Efectivo al Inicio del Periodo</b>	-	-	-	91.229	181.028	285911
<b><u>Flujo de Efectivo por Operaciones</u></b>						
Ingreso Neto	-	74.337	86.893	101.128	118.114	143.676
Depreciación		1.600	1.600	1.933	1.633	1.633
<b><u>Cambio en las cuentas del Balance</u></b>						
(Incremento en Cuentas por Cobrar)		-48.586	-7.304	-8.429	-9.738	-14.987
(Incremento en Inventario)		-14.854	-2.303	-2.661	-3.078	-4.756
Incremento en Cuentas por Pagar		-	-	-	-	-
Cambio en otros activos y pasivos de largo plazo		4.858	4.858	4.858	4.858	4.858
<b>Total Flujo de Efectivo por Operaciones</b>	-	17.355	83.744	96.830	111.788	130.424
<b><u>Flujo de Efectivo por Inversiones</u></b>						
(Compras Netas de PPE)	-51.188	-	-	-1.000	-	-
Ventas de Activos Fijos						
<b>Total de Flujo de Efectivo por Inversiones</b>	-51.188	-	-	-1.000	-	-
<b><u>Flujo de Efectivo por Financiamientos</u></b>						
Inversiones de Capital (patrimoniales) obtenidas	20.475	-	-	-	-	-
Préstamos obtenidos	30.713	-	-	-	-	-
(Pagos a Deudas)	-	4.601	5.268	6.032	6.906	7.906
<b>Total Flujo de Caja por Financiamientos</b>	51.188	-4.601	-5.268	-6.032	-6.906	-7.906
Total incremento (disminución en el Flujo de Caja)	-	12.753	74.476	89.798	104.883	122.518
<b>Efectivo al Final del Periodo</b>	-	12.753	74.476	89.798	104.883	122.518

Elaborado por: Los autores

El estado de flujo de caja es uno de los análisis más importantes en los estados financieros de una empresa, porque determina el ingreso de efectivo por operaciones, el egreso de efectivo por inversiones y por financiamiento y el ingreso del efectivo al final del período. En base a la tabla anterior, nos indica que los valores son positivos al final del primer año, teniendo un ingreso final de \$12.753, por el cual el negocio es viable.

### Valor Actual Neto (VAN)

Para este plan de negocios el valor neto de la VAN de \$146.109, que nos indica la rentabilidad para la empresa descontando los egresos e ingresos, con una tasa de descuento establecida en el 19%, por el cual el proyecto es rentable.

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó los siguientes parámetros:

**Tabla 35 Tasa de descuento**

<b>FÓRMULA TASA DE DESCUENTO PARA EL PROYECTO</b>	<b>%</b>
WACC = $(k_g) * (E/v) + k_g * (D/V)$ En donde:	
Kg= Costo del capital propio	26%
Kp= Costo de la deuda	14%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	40%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	60%
<b>WACC</b>	<b>19%</b>

Elaborado por: Los autores

### Tasa interna de retorno (TIR)

TIR es la tasa máxima que es posible pagar por el financiamiento de un proyecto. Para el plan de negocios de introducir una nueva línea de prendas de vestir de camisas para caballeros, la TIR es del 95% siendo mayor a la tasa de descuento del 19% por el cual el negocio es viable y rentable.

### Periodo de recuperación

De acuerdo a los datos obtenidos de la valoración económica del plan de negocios, nos indica que la empresa recuperará la inversión en un 78% a partir del segundo año, siendo ya en el tercer año la recuperación total de la inversión inicial de \$51.188 y obteniendo una ganancia de \$ 118.693, llegando a la conclusión que el plan de negocios es rentable para la empresa ya que el período de recuperación es corto.

**Tabla 36 Período de recuperación**

Años	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -51.188	\$ -12753	\$ 78.046	\$ 89.798	\$ 104.883	\$ 122.518
Flujo de caja acumulado		\$ -38.435	\$ 40.041	\$ 129.840	\$ 234.723	\$ 357.240
Valor de Salvamento						\$ 19.500
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -51.188	\$ -38.735	\$ 40.041	\$ 129840	\$ 234.723	\$ 376.740

<b>Año de recuperación</b>		<b>2</b>
----------------------------	--	----------

Elaborado por: Los autores

### 5.6. Análisis de sensibilidad

Para determinar la sensibilidad de este plan de negocios se presentarán dos escenarios, en base a algunas variables:

1. El primero, en el cual la demanda de producción de unidades de camisas en 12.240 unidades, el incremento de producción por año se baja al 5% y el porcentaje del margen de ganancia al 30%, reflejando un escenario en el cual la recuperación de la inversión es al tercer año de un 58,70% (\$30.052), con una VAN de \$52.644 y una TIR de 44%.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

**Tabla 37 Escenario 1 sensibilidad**

Años	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -51.188	\$ -20.063	\$ 48.587	\$ 52.716	\$ 59.229	\$ 65.371
Flujo de caja acumulado		\$ -71.251	\$ -22664	\$ 30.052	\$ 89.281	\$ 154.653
Valor de Salvamento						\$ 19.500
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -51.188	\$ -71251	\$ -22664	\$ 30.052	\$ 89.281	\$ 174.153

Tasa de Descuento	17%
VAN	52.644
TIR	44%
Año de recuperación	3

- El segundo escenario, se aumenta el porcentaje de crecimiento de producción de camisas a un 20% por año, el margen de ganancia a un 40%, se eleva el costo de la materia prima y se contrata un nuevo asesor. Esto nos refleja un escenario en el cual, la recuperación de la inversión al segundo año, con una VAN de \$266.623 y una TIR de 153%, escenario muy peligroso ya que no puede ser sostenible en el tiempo.

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

**Tabla 38 Escenario 2 sensibilidad**

Años	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -51.188	\$ -30.089	\$ 131712	\$ 150813	\$ 174921	\$ 204800
Flujo de caja acumulado		\$ -13.099	\$ <b>118613</b>	\$ 269450	\$ 444371	\$ 649171
Valor de Salvamento						\$ 19.500
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ <b>-51.188</b>	\$ <b>-13.099</b>	\$ <b>118613</b>	\$ <b>269450</b>	\$ <b>444371</b>	\$ <b>668671</b>

Tasa de Descuento

20%

VAN

266.623

TIR

153%

Año de recuperación

2

## **CAPÍTULO VI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **6.1. Base Legal**

Fabrilana S.A. es una fábrica de tejido plano que forma parte de un importante grupo textil en Ecuador, conformado por ocho empresas industriales. Operando bajo esta razón social desde 1996, la empresa continúa una tradición manufacturera de 30 años iniciada por Textiles Continental.

La empresa se encuentra constituida legalmente bajo la razón social de Fabrilana S.A, por el cual cuenta con todos los requisitos de constitución y permisos de comercialización.

#### **6.2. Medio Ambiente**

La industria textil mantiene una relación directa con la naturaleza, debido que innumerables elemento conforma la creación final del textil, mezclando componente y químicos que repercuten al ecosistema, por ejemplo el detalle del algodón, o poliéster en donde sus orígenes repercuten a la vida y los químicos utilizados, sin embargo el textil representa una necesidad prioritaria que se relaciona con la necesidad de vestir y de usar prendas diseñadas en base al gusto y preferencias de sus consumidores.

La empresa aportará con el medio ambiente realizando campañas internas con su personal sobre la importancia de colaborar con el ahorro del agua potable, energía eléctrica, contaminación ambiental, reciclaje, entre otros.

Industrialmente la empresa se alinea a mediano plazo al enfoque de eficiencia ecoindustrial, el tener la capacidad de producir más con menos impacto dañino al medio ambiente.

### **6.3. Beneficiarios directos e indirectos del Plan del Buen Vivir**

De acuerdo a información obtenida del Semplades, El Plan del Buen vivir está enfocado a planificar el futuro para mejorar la calidad de vida de todos los ecuatorianos, en base a doce objetivos primordiales, establecidos por el gobierno actual del Eco. Rafael Correa, para el período del 2013-2017.

En base a lo mencionado anteriormente, podemos alinear este proyecto de negocios de implementar una nueva línea de prendas de confección a dos de los objetivos del Plan de Buen Vivir:

- **Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.-** La constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276).

Debido a las medidas proteccionistas que el gobierno actual ha adoptado con la imposición de altos aranceles para la importación y los impuestos para las compras de ropa por internet, se evidencia un crecimiento en la producción nacional, que permitirán incrementar plazas de trabajo, beneficiando directamente a muchos ecuatorianos, mejorando la calidad de vida familiar y brindando estabilidad laboral, de acuerdo con unos de los objetivos del Plan del Buen Vivir.

La empresa se encuentra se empresa alineada a este objetivo con su personal, cumpliendo con todos los derechos de los trabajadores, un sueldo justo, los beneficios sociales, estabilidad laboral y un buen ambiente de trabajo.

- **Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.-**

La constitución establece la construcción de un “sistema económico justo, democrático , productivo, sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo” (art. 276), en el que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad, y competitividad sistemáticas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria en la integración regional; a asegurar la soberanía alimentaria; a incorporar valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza; a lograr un desarrollo equilibrado e integrado dentro de los territorios; a propiciar el intercambio justo en los mercados y acceso a recurso productivos; y a evitar la dependencia de importaciones (art. 284).

La empresa se encuentra alineada a este objetivo, debido a que el plan de negocios está enfocado a la producción nacional de camisas de vestir y de promocionar la marca nacional. Los cambios en la matriz productiva que ha planteado el gobierno de Rafael Correa, benefician a la industria textil y de la confección de prendas de vestir, sector que ha sido priorizado para aplicar estos cambios y de esta manera incentivar a estructurar las condiciones adecuadas para el desarrollo de cadenas productivas integrales, en el cual se beneficien empresarios grandes o pequeños, elaborando productos competitivos y con altos estándares de calidad.



## CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio de mercado en base a la encuesta realizada, refleja que la línea de camisas tiene una aceptación por parte del consumidor final masculino y existe una demanda aun no satisfecha, oportunidad que la empresa debe aprovechar para la comercialización de su producto a través de la venta directa a la cadena De Prati en todo sus tiendas.

En base a la investigación de mercado se determino que la mejor opción para comercializar las camisas de vestir son los centros comerciales, por la comodidad, seguridad, diversidad de tiendas que tiene el consumidor final y es por motivo la distribución la realizará un distribuidor mayorista como al cadena de almacenes De Prati.

La distribución de camisas de calidad en las empresas del grupo De Prati, garantiza la producción y confección de diseños exclusivos, además de la atención completa en el proveedor, variedades de diseños, y la consecución de un capital de trabajo que permita el soporte de las negociaciones, siendo de beneficio y viables la evaluación financiera, obteniendo una VAN de \$146.109 y una TIR que es del 95% de retorno. La inversión inicial se recuperará en un 78% en el segundo año y al tercer sé obtendrá un alto porcentaje de rentabilidad de \$118.693, lo que hace que el proyecto sea factible y recomendable para su implementación por parte de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda ampliar la línea de prendas de vestir, con el fin de impulsar las ventas, con variedad de productos tanto para el mercado masculino como para el femenino.
- Impulsar más la marca de camisas, para que de esa forma la adquisición en los almacenes De Prati sea intensa y de tal manera los pedidos aumente al igual que la distribución en los diferentes locales de ventas.
- Expandir la marca de camisas a nivel nacional y mantener los altos estándares de calidad.
- Mantener el precio y el crédito con De Prati para que de esa manera no aparezcan nuevos competidores, y se mantengan la gestión de comercialización con una de las cadenas de distribución más importante en ropa masculina en el Ecuador.
- Se recomienda no depender de un solo distribuidor mayorista, ya que implica un riesgo muy alto y a mediano plazo, cuando la marca este posesionada y sea reconocida buscar alternativas con otros distribuidores tanto al por mayor y por menor.
- El área comercial, deben estar en constante monitoreo sobre la rotación de las camisas de vestir en los almacenes de De Prati, con la finalidad de incrementar la venta de unidades de camisas.
- Ampliar a mediano plazo la fuerza de ventas con la contratación de dos nuevos asesores de cuenta para que atiendan los distintos puntos de venta a nivel nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- (AITE), A. d. (2010). *Historia de la industria textil*. Quito Ecuador: AITE.
- AITE, a. d. (2012). *Indicadores de la industria Textil*. Cuenca-QUITO-Ambato: AITE.
- America Economía, I. (22 de Junio de 2010). Uso de Internet. *Revista America Economía*.
- Céspedes, S. A. (2010). *La industria textil en la segmentación del mercado*. NY Ediciones.
- Corpece, C. E. (2008). *Encuesta del uso y compra por internet*. Guayaquil Ecuador: Corpece.
- Cuvi, N. (2011). *Auge y decadencia de la fábrica de hilados y tejidos de algodón La Industrial. 1935-1999*. Quito: Pag. 66.
- De Prati, A. (2009). *Anals de ventas por Internet*. Guayaquil: Centro de Abastecimiento de ropas y diseños.
- Díaz, J. (2012). *EL contrabando Textil y los productos de procedencia China*. Quito Ecuador: AITE.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2012). *Mercadotecnia Sentimineto directo del mercado objetivo*. Madrid: Ediciones erossa.
- Lou E Pelton, David Strutton, James R. Lumpkimp. *Canales de Marketing y Distribución Comercial Mercadotecnia*.
- González, J. L. (1987). "Breves notas sobre la industria textil en el Ecuador". Quito: Boletín del Ministerio de Previsión Social, Trabajo, Agricultura e Industrias No. 4 pag 37-45.
- INEC, I. N. (2010). *Población proyectada de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil Ecuador: INEC.
- Itescam. (17 de Julio de 2011). *Itescam*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012, de [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r3019.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r3019.DOC)
- Oswaldo Misas. (10 de Septiembre de 2008). *Gerencia*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de <http://www.gerencie.com/aranceles-una-salvaguardia-para-la-industria-textilera-de-colombia.html>

Plan de negocios para implementar una nueva línea de confección de prendas de vestir en la empresa Fabrilana S.A.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker. (2009). *Fundamentos de Marketing*.

Tapia, C. T. (22 de abril de 2010). La industria textil en el Ecuador. *Diario Expreso*.

Villon, A. S. (2009). *Industria Textil Ecuatoriana*. Guayaquil: Editorial ViajandoXY.

[whhttp://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf](http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf)

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

[www.fashionexport.net](http://www.fashionexport.net).

[www.industrias.gob.ec](http://www.industrias.gob.ec).

[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).

[http://freddyaliendre.files.wordpress.com/2010/03/amai-18\\_art4.pdf](http://freddyaliendre.files.wordpress.com/2010/03/amai-18_art4.pdf)

<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/21/nota/3265636/se-confirma-nueva-tasa-42-compras-internet>.

<http://www.capeipi.org.ec/index.php/sectores-productios/sector-textil>

## ANEXOS

### Anexos Encuesta

Fecha.....  
Sexo.....  
Ubicación.....

1.- ¿Qué edad tiene?

25 a 34 años  35 a 39 años  40 a 50 años

2.- ¿En qué lugares usualmente realiza la compra de camisas de vestir?

Centros comerciales  Tiendas de ropa especializada   
Cadenas de ropa  Cadenas de supermercados

3.- ¿Con qué frecuencia compra camisas de vestir?

1 a 6 meses  7 a 12 meses  12 meses en adelante

4.- ¿Cuáles son los aspectos que valora al momento de comprar una camisa de vestir?

Calidad  diseño  marca  precio  comodidad

5.- ¿Cuál es su preferencia al escoger una camisa de vestir?

Manga larga un puño   
Manga larga doble puño

6.- Al escoger una camisa de vestir, ¿qué estilo prefiere?

Clásica   
Formal   
Moderna

7.- Al escoger una camisa de vestir ¿qué tipo de tela prefiere?

Algodón   
Poli-algodón

8.- Al escoger una camisa de vestir ¿qué patrón de tela prefiere?

Llana   
De textura   
Dos tonos   
Rayas   
Cuadros

9.- Al momento de comprar una camisa de vestir ¿Cuáles son los colores que usted prefiere?

Colores claros   
Colores oscuros   
Colores de moda

10.- ¿Para qué ocasión usted compra camisas de vestir?

Trabajo   
Ocasión informal   
Fiesta

11.- ¿Cuánto estaría usted dispuesto pagar por una camisa?

\$25 a \$34  \$35 a \$39  \$40 a \$49  \$50 en adelante