UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

“Posicionamiento de la marca Terranovis en la ciudad de Cuenca: estrategia de marketing a través del desarrollo de un nuevo producto”

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Autor:

María Verónica Calle González

Director:

José Leonardo Vera Reino

2025

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

A mis padres, en agradecimiento por su amor,

sacrificio y enseñanzas; pilares de mi formación.

A mi hermano y cuñada, por su apoyo incondicional.

En dedicatoria a mi familia, quienes con su cariño y confianza

han sido mi mayor inspiración, sin Uds. Este camino no habría sido posible.

RESUMEN

Este proyecto de tesis tiene como objetivo desarrollar una estrategia de marketing centrada en la creación de un nuevo producto exclusivo bajo la marca Terranovis, con el fin de mejorar su posicionamiento y competitividad en el mercado de la ciudad de Cuenca específicamente en la moda femenina. La problemática radica en la falta de estrategias de marketing y productos innovadores que se diferencien de la competencia, esto ha limitado el crecimiento, la captación de nuevos clientes y la adquisición de un posicionamiento representativo en Cuenca. La metodología empleada será el enfoque de Investigación-Acción, mismo que combinará teoría y práctica para diseñar y aplicar la estrategia de marketing, el análisis de mercado, y la viabilidad financiera del proyecto. Se espera que, a través del lanzamiento de este nuevo producto y la campaña de marketing asociada, Terranovis logre atraer nuevos clientes, fortalecer su marca y mejorar su competitividad frente a competidores consolidados. Este proyecto contribuirá al conocimiento práctico de la estrategia empresarial y al desarrollo profesional en el área de marketing y gestión empresarial.

PALABRAS CLAVE

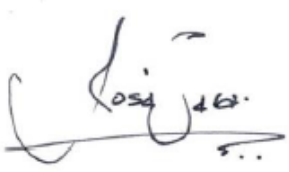
Estrategia, competitividad, posicionamiento, e-commerce, innovación.

ABSTRACT

This thesis project aims to develop a marketing strategy focused on the creation of a new exclusive product under the Terranovis brand, with the goal of improving its positioning and competitiveness in the Cuenca market, specifically in the women's fashion sector. The problem lies in the lack of marketing strategies and innovative products that differentiate it from the competition. This has limited growth, the acquisition of new customers, and the acquisition of a representative position in Cuenca. The methodology employed will be an Action Research approach, which will combine theory and practice to design and implement the marketing strategy, market analysis, and financial viability of the project. It is expected that, through the launch of this new product and the associated marketing campaign, Terranovis will attract new customers, strengthen its brand, and improve its competitiveness against established competitors. This project will contribute to the practical knowledge of business strategy and professional development in the areas of marketing and business management.

KEYWORDS

Strategy, competitiveness, positioning, e-commerce, innovation.



ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 6
Descripción de empresa 6
Problemática 7
Objetivo general 8
CAPÍTULO 1 – MARKETING ESTRATEGICO 9
1.1. Información de la empresa 9
1.2. Justificación del problema 9
1.3. Matriz A-C 10
1.4. Mejora de estrategias 11
1.5. Estrategias de las 4 P's 12
CAPÍTULO 2 – DIRECCION ESTRATEGICA EMPRESARIAL 14
2.1. Roles Estratégicos 14
2.2. Pirámide Estratégica - Modelo de Planificación 16
2.3. Modelo de planificación estratégica 17
2.4. Integración de Recursos Estratégicos 19
2.5. Modelo de Retención Clientes 21
2.6. Aplicación de los objetivos estratégicos 23
2.7. Entorno Empresarial Macro 25
2.8. Conclusión capítulo 2 28
CAPÍTULO 3 – PLAN DE NEGOCIOS E INVESTIGACION DE MERCADO 29
3.1. Modelo de negocio canva 29
3.2. Investigación de mercado 29
3.3. Conclusión capítulo 3 38
CAPÍTULO 4 – GERENCIA FINANCIERA 39
4.1. Descripción general de la empresa y del proyecto 39
4.2. Financiamiento del proyecto 43
4.3. Cálculo del costo de capital promedio ponderado CCPP 43
A continuación, en la tabla 13 se puede observar el cálculo. 43
4.4. Flujos de efectivo del proyecto 45
4.5. Flujo del inversionista 47
4.6. Conclusiones capítulo 4 48
4.7. Recomendaciones capítulo 4 48
CONCLUSIÓN 49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 50
ANEXOS 51
Anexo 1. Cuestionario 51

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Atractivo del Mercado 10
Tabla 2. Competitividad 10
Tabla 3. Inversión inicial 39
Tabla 4. Detalle de maquinaria 39
Tabla 5. Costos unitarios 40
Tabla 6. Detalle de costo unitario de producción de Jean 41
Tabla 7 Costo por trabajador 41
Tabla 8. Costo Tiempo de producción 41
Tabla 9. Costeo de mano de obra 42
Tabla 10. Costos fijos 42
Tabla 11. Total de inversión inicial 42
Tabla 12. Tabla de amortización sistema francés 43
Tabla 13. Calculo CCPP 43
Tabla 14. Cálculo punto de equilibrio 44
Tabla 15. Flujo del inversionista 47

Figura 1. Matriz A-C 11
Figura 2. Pirámide Estratégica 16
Figura 3. Modelo de negocio canva 29
Figura 4. Población Total 30
Figura 5. Total Viviendas 31
Figura 6. Total Hogares 31
Figura 7. Relación Hombres – Mujeres 32
Figura 8. Población por edades 32
Figura 9. Preferencia de moda 33
Figura 10. Nivel de estudios 33
Figura 11. Jornada de trabajo 34
Figura 12. Frecuencia de compra 34
Figura 13. Valor de compra 34
Figura 14. Factores importantes para adquirir ropa 35
Figura 15. Preferencia de ropa importada 35
Figura 16. Preferencia de ropa nacional 35
Figura 17. Atributos de compra 35
Figura 18. Canales publicitarios 36
Figura 19. Tipo de ropa 36
Figura 20. Canales de ventas 36
Figura 21. Recomendación 37
Figura 22. Aspectos en la moda 37
Figura 23. Punto de equilibrio 45
Figura 24. Flujos de efectivo operativos 45
Figura 25. Evaluación del proyecto 46

INTRODUCCIÓN

Descripción de empresa

La empresa Terranovis, cuyo eslogan es “Moda con elegancia”, fue fundada el 20 de diciembre de 2014 en el cantón Paute, provincia del Azuay, por la ingeniera Norma Suárez, emprendedora oriunda de la misma localidad. Su pasión por la moda y visión empresarial la motivaron a crear una tienda que ofreciera prendas exclusivas y de alta calidad dirigidas al público femenino. Gracias a la buena aceptación en su ciudad natal y a la creciente demanda, en el año 2017 *Terranovis* decidió expandir sus operaciones e incursionó en el mercado de Cuenca, inaugurando una sucursal estratégicamente ubicada en la calle Benigno Malo 10-41 y Gran Colombia, a tan solo dos cuadras del Parque Calderón, una de las zonas comerciales más concurridas del centro histórico de la ciudad.

Desde sus inicios, Terranovis se ha caracterizado por importar y comercializar marcas reconocidas de origen estadounidense y europeo, como *Stradivarius*, *American Eagle*, *Zara*, *Bershka*, *Pull & Bear*, *Forever 21*, *H&M*, *Mango*, entre otras firmas de moda contemporánea. Su propuesta de valor se centra en ofrecer ropa exclusiva, con diseños modernos y materiales de calidad, que responden a las exigencias del segmento femenino.

El portafolio de productos de Terranovis es variado y completo, abarcando categorías de vestimenta casual, formal y de temporada. Incluye pantalones en diversos cortes y materiales (skinny, rectos, denim, palazzo), sacos y blazers tanto clásicos como modernos, camisetas básicas y estampadas, blusas elegantes para oficina o eventos, suéteres tejidos y abrigos. Además, ofrece una línea de accesorios como carteras de cuero y ecocuero, correas, bisutería de diseño europeo, gafas, pañuelos y más. La tienda también incorpora colecciones por temporada y realiza selecciones limitadas de prendas exclusivas que no se repiten, generando un sentido de exclusividad y urgencia en sus clientas.

Consciente de la importancia de la presencia digital, Terranovis ha fortalecido su comunicación a través de redes sociales, especialmente en Instagram y Facebook, donde promociona nuevas colecciones, realiza ventas en línea y comparte contenido visual que refleja el estilo elegante y moderno de la marca. Además, mantiene contacto directo con sus clientas por medio de WhatsApp Business, generando una atención personalizada y ágil.

La marca ha logrado posicionarse como un referente local en moda femenina gracias a su compromiso con la calidad, el servicio personalizado, la renovación constante del inventario y la selección cuidadosa de prendas con estilo europeo y americano. Actualmente, Terranovis busca fortalecer su presencia en el mercado cuencano y proyectarse a nivel nacional a través de estrategias digitales y el desarrollo de una línea de productos de marca propia que refuercen su identidad como una marca elegante, cercana y exclusiva.

Problemática

Terranovis, una empresa dedicada a la comercialización de moda femenina importada, enfrenta actualmente un reto significativo en el competitivo mercado local. Uno de los principales problemas identificados es la ausencia de una estrategia clara de marketing, lo que ha limitado su capacidad para captar nuevos clientes, fidelizar a los existentes y posicionar su marca de manera efectiva frente a competidores consolidados.

Esta situación se evidencia en varios aspectos internos. En primer lugar, la empresa no cuenta con una segmentación clara de su mercado objetivo. Actualmente, atiende a un público diverso que incluye adolescentes, jóvenes adultas y mujeres de mediana edad, sin que exista una diferenciación de productos, precios o comunicación específica para cada grupo. Esta falta de enfoque ha generado una propuesta poco coherente, dificultando la fidelización de clientas y la atracción de nuevos segmentos con necesidades definidas.

Además, la comunicación en redes sociales como Instagram y Facebook carece de una línea gráfica y discursiva unificada, lo que afecta la percepción de marca. Por ejemplo, en Instagram se proyecta una imagen juvenil y moderna, mientras que en Facebook se publican mensajes más generales, con un enfoque informal.

Otro aspecto relevante es la limitada innovación en el portafolio de productos. Aunque Terranovis destaca por ofrecer prendas de marcas internacionales exclusivas, la oferta actual se basa en la reventa de ropa y accesorios de temporada sin desarrollo de productos propios. Mientras los competidores como Aldanny o Bellas Boutique han empezado a implementar colecciones personalizadas o diseños nacionales diferenciados, Terranovis mantiene un modelo tradicional, sin adaptar sus productos a las preferencias actuales del público cuencano, que tiende a valorar prendas de corte único, con identidad local o funcionalidad específica.

A partir de un levantamiento realizado durante esta investigación, se identificó que el segmento de mujeres entre 25 y 34 años demanda jeans exclusivos con diseños modernos, ajuste anatómico y confección nacional, productos que actualmente no se encuentran en el catálogo de Terranovis. Esta brecha representa una oportunidad de innovación que permitiría a la empresa diferenciarse y construir una identidad más sólida.

Este proyecto se plantea como una respuesta estratégica a estas debilidades internas. El desarrollo de una estrategia de marketing integral, junto con la creación de un nuevo producto exclusivo (jeans de marca propia), busca mejorar el posicionamiento de Terranovis y fortalecer su competitividad en el mercado cuencano.

Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo puede una estrategia de marketing basada en la creación y comercialización de un nuevo producto exclusivo mejorar el posicionamiento y la competitividad de Terranovis en el mercado de la moda femenina en Cuenca?

Objetivo general

Desarrollar una estrategia de marketing basada en la creación de un nuevo producto exclusivo bajo la marca Terranovis, con el fin de mejorar su posicionamiento, atraer nuevos clientes y aumentar su competitividad en el mercado de la moda femenina.

CAPÍTULO 1 – MARKETING ESTRATEGICO

1.1. Información de la empresa

Terranovis es una marca de moda femenina que se busca posicionar en el mercado de Cuenca y a nivel nacional. Su propuesta de valor se basa en productos exclusivos, con un enfoque de elegancia y atención personalizada al cliente. El mercado de moda femenina en Ecuador está experimentando un crecimiento con la expansión del e-commerce y el interés por productos exclusivos, lo que genera una oportunidad para marcas como Terranovis.

1.2. Justificación del problema

El mercado de moda femenina enfrenta un contexto en el que, si bien existe una creciente demanda, aún persisten limitaciones en la articulación estratégica de ventas presenciales con canales digitales. Terranovis, como marca, busca integrar ambos espacios de comercialización: la venta *in situ* y el *e-commerce*, como respuesta a los cambios en el comportamiento de compra de las consumidoras (Arias Castillo, Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico [CECE] , & Universidad Espíritu Santo UEES, 2023).

La articulación de ventas entre tiendas físicas y plataformas digitales es una necesidad emergente en el sector. La incorporación de alternativas de compra en línea no solo responde a las nuevas preferencias del mercado, sino que también amplía el alcance y mejora la experiencia del cliente (Serrano Zambrano, 2023).

Asimismo, se ha identificado que estrategias de marketing como sorteos, concursos de fotos, lanzamiento de colecciones a través de videos y la aplicación de ofertas o descuentos no están suficientemente desarrolladas en el mercado cuencano. La falta de vinculación de estas estrategias representa una oportunidad desaprovechada para conectar emocionalmente con el público objetivo y aumentar la fidelización de las clientas (Kotler et al., 2021).

Por otro lado, el análisis demográfico y de comportamiento de compra revela un potencial importante en el segmento femenino. En 2023, las transacciones internacionales alcanzaron los 26,2 millones hasta octubre, con un crecimiento del 23% en compras de bienes personales, particularmente ropa femenina, cuyo consumo subió del 52% al 75% (Arias Castillo, Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico [CECE] , & Universidad Espíritu Santo UEES, 2023). Además, se destaca que el 82% de las mujeres compran en línea, superando a los hombres, que alcanzan el 75% (Serrano Zambrano, 2023) Estos datos demuestran una clara preferencia por las compras digitales entre el público femenino, lo que refuerza la necesidad de potenciar los canales virtuales de Terranovis.

.

1.3. Matriz A-C

La Matriz Atractivo -Competitividad (Matriz A-C) es una herramienta estratégica que permite evaluar de forma integral el nivel de atractivo del mercado y la competitividad de la empresa. La Matriz, es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar el nivel de atractivo de una industria o mercado frente a la posición competitiva de una empresa en ese entorno (Mendoza-Pérez, et al., 2022).

En el caso de Terranovis, se aplicó esta matriz con el objetivo de evaluar la conveniencia de introducir un nuevo producto exclusivo, jeans con marca propia en el mercado de moda femenina en Cuenca. Se establecieron criterios específicos tanto para medir el atractivo del mercado, como para valorar la posición competitiva actual de la marca. A cada factor se le asignó un peso proporcional que refleja su importancia relativa, y se calificó en una escala de 0 a 5, en donde la valoración de 5 es muy alta, 4 alta, 3 media, 2 débil y 1 muy débil, obteniendo un puntaje ponderado final que permite ubicar estratégicamente a Terranovis dentro del cuadrante correspondiente, como se puede observar en la tabla 1 el detalle de los factores del atractivo del mercado mientras que en la tabla 2 se puede observar los factures de competitividad.

Tabla 1. Atractivo del Mercado

Factores	Peso	Puntaje (0-5)	Puntaje Ponderado
Crecimiento del e-commerce	0.25	5	1.25
Tamaño del mercado	0.20	4	0.80
Tendencias de moda femenina	0.20	4	0.80
Competencia en el mercado	0.15	2	0.30
Potencial de rentabilidad	0.20	4	0.80
Total	**1.00**		**3.95**

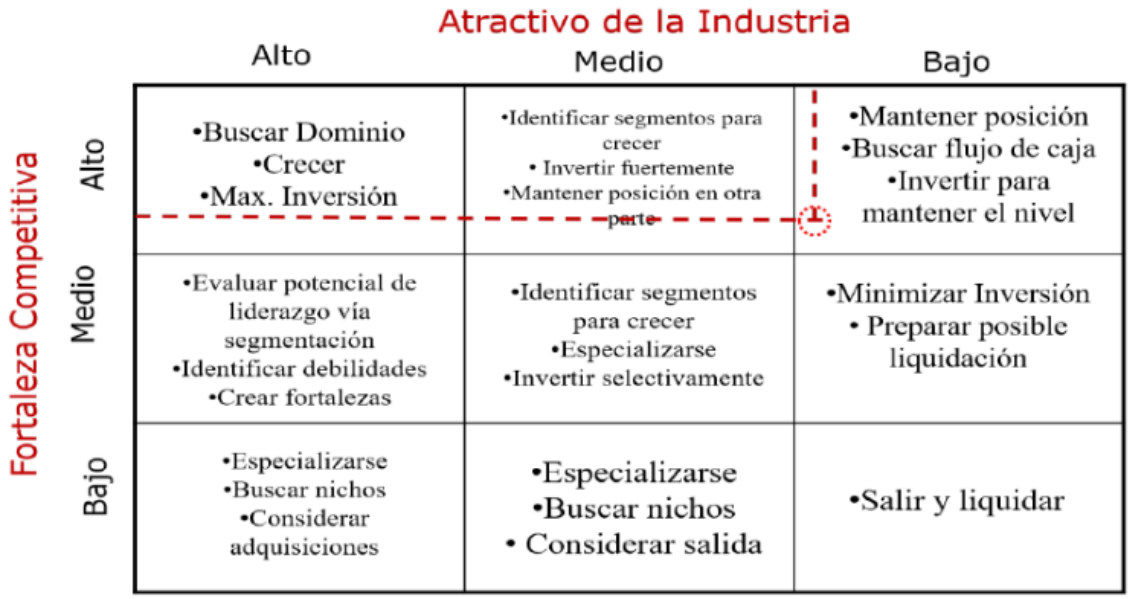
Tabla 2. Competitividad

Factores	Peso	Puntaje (0-5)	Puntaje Ponderado
Diferenciación del producto	0.25	4	1.00
Imagen de marca	0.15	3	0.45
Canales de distribución digital	0.20	3	0.60
Capacidad de producción	0.20	2	0.40
Experiencia del cliente	0.20	4	0.80
Total	**1.00**		**3.25**

Interpretación:

- **Atractivo del mercado: 3.95/5** → Alto
- **Competitividad de Terranovis: 3.25/5** → Media-alta

Figura 1. Matriz A-C



Nota. Ejemplo de matriz atractivo de la industria vs fortaleza competitiva. Tomado de (Mendoza-Pérez, et al., 2022)

Esto posiciona a Terranovis en la zona de **"Invertir para crecer"** dentro de la matriz A-C. Es decir, se trata de un mercado muy atractivo y la empresa tiene un nivel competitivo suficiente para aprovechar esa oportunidad, aunque aún puede mejorar su posicionamiento digital y productivo.

1.4. Mejora de estrategias

Terranovis plantea una propuesta estratégica integral que busca fortalecer su presencia en el mercado cuencano de moda femenina, centrándose en tres ejes clave: el posicionamiento de marca, la participación de mercado y la experiencia del cliente.

1.4.1. Posicionamiento de Marca

La estrategia de posicionamiento se orienta a consolidar a Terranovis como una marca de moda femenina elegante, exclusiva y con identidad propia, dirigida a mujeres entre 32 y 36 años de la ciudad de Cuenca. Al delimitar con mayor precisión el segmento objetivo, se optimiza la comunicación publicitaria y se mejora la conexión emocional con las consumidoras.
El reconocimiento actual de la calidad de las prendas por parte del público constituye una ventaja competitiva que será reforzada mediante campañas de branding y contenido visual que destaquen los atributos de elegancia, estilo y distinción.

1.4.2. Participación de Mercado

El entorno competitivo está marcado por la presencia de tiendas que comercializan marcas internacionales sin diferenciación, lo cual ha generado una saturación del mercado con productos

similares. En este contexto, Terranovis identifica una oportunidad estratégica al desarrollar un producto exclusivo bajo su propia marca: jeans con identidad visual y diseño diferenciado.

Esta innovación permitirá a la empresa:

- Desvincularse de la dependencia de productos importados.
- Introducir una oferta única en el mercado local.
- Aumentar su participación a través de canales físicos y digitales.

El crecimiento en participación será impulsado por estrategias digitales, promociones, contenido de valor e interacción directa con el público objetivo, fortaleciendo el reconocimiento de marca y ampliando la base de clientas.

1.4.3. Experiencia del Cliente

Terranovis se enfocará en crear una experiencia de compra emocionalmente significativa, centrada en la atención personalizada y el acompañamiento estilístico. Entre las principales acciones destacan:

- Servicio personalizado con asesoría de imagen, disponible en tienda física y canales en línea, para ayudar a las clientas a elegir prendas que se adapten a su estilo y necesidades.
- Campañas con enfoque emocional, basadas en el concepto de que “vestirse bien, es sentirse bien”, lo cual apelará al bienestar, autoestima y empoderamiento femenino.
- Entrega a domicilio, como parte de un servicio postventa eficiente que brinde mayor comodidad y confianza a las consumidoras.

1.5. Estrategias de las 4 P's

Producto:

- **Desarrollo de productos exclusivos:** El producto principal será el **jean exclusivo Terranovis**, con materiales premium y detalles personalizados. Se diferenciará por su diseño, confort y elegancia.
- **Innovación continua:** Ampliación futura de la línea de productos con más opciones de ropa femenina, como blusas y chaquetas, manteniendo la exclusividad.

Precio:

- **Estrategia de precios premium:** Precio alineado con la calidad y exclusividad del producto, con un rango de precios medio-alto.
- **Promociones de lanzamiento:** Descuentos especiales en la compra de la primera prenda o en compras múltiples online.

Plaza:

- **Canales de distribución digital:** Foco en ventas online a través de una tienda en línea optimizada y redes sociales.
- **Atención personalizada:** Utilización de WhatsApp Business y otros canales de comunicación directa para ofrecer un servicio de atención al cliente altamente personalizado.

Promoción:

- **Marketing Digital:** Campañas en Instagram, Facebook y Google Ads dirigidas a mujeres de 32 a 36 años.
- **Colaboración con influencers:** Involucrar influencers locales de moda para aumentar la visibilidad.
- **Email marketing:** Estrategias de fidelización a través de boletines de novedades, ofertas exclusivas y contenido de moda.
- **Eventos y promociones online:** Sorteos y concursos en redes sociales para aumentar la interacción con la marca.

CAPÍTULO 2 – DIRECCION ESTRATEGICA EMPRESARIAL

El posicionamiento de una marca se ha convertido en un factor importante para el éxito empresarial. Terranovis, una destacada empresa en el sector de la moda busca establecerse y consolidarse en la ciudad de Cuenca, un mercado emergente con un potencial significativo para el crecimiento en el ámbito de la moda femenina.

El objetivo principal, es analizar las estrategias necesarias para posicionar a Terranovis de manera efectiva en Cuenca. Para lograr esto, se explorarán diversas facetas del mercado local, incluyendo las ventajas competitivas que puede ofrecer la marca, las tendencias actuales y las necesidades de los clientes. Además, se llevará a cabo una investigación profunda del mercado para identificar oportunidades y desafíos, así como para definir cómo construir una marca sólida y diferenciada.

Las estrategias propuestas se enfocan en varias áreas, este estudio busca fortalecer a Terranovis y maximizar su impacto en el mercado local.

A medida que Terranovis se adentra en el competitivo mundo de la moda en Cuenca, es esencial adoptar estrategias innovadoras y adaptadas a las características específicas del mercado. Este informe ofrecerá recomendaciones prácticas basadas en un análisis exhaustivo, con el fin de ayudar a la marca a destacarse y a construir una relación duradera con sus clientes en esta ciudad.

2.1. Roles Estratégicos

Como primer punto se aborda la aplicación de los roles estratégicos, los cuales permiten definir las funciones clave que guiarán el desarrollo y la dirección de la empresa

2.1.1. Ventaja Competitiva:

- Ofrecer diseños exclusivos que no se encuentren en otros lugares, trabajar con diseñadores reconocidos y un equipo interno de diseño que se mantenga innovando, al tener esta estrategia obtenemos la diferenciación.
- Una vez completada la investigación de mercado, Terranovis debe enfocarse en la segmentación del mercado femenino de entre 32 a 36 años, ya que este grupo posee el poder adquisitivo necesario para consumir nuestros productos.
- Al ofrecer ropa de calidad, exclusiva y personalizada, Terranovis tiene el potencial de construir una base de clientes leales que valoren tanto sus productos como los servicios que proporciona este enfoque estratégico permitirá a Terranovis posicionarse en el mercado.

2.1.2. Análisis de las Tendencias de los Clientes

- Investigar los sectores industriales que tengan relación con la moda, explorar tendencias, que Terranovis llegue a ser una empresa inclusiva y venda ropa para mujeres de diferentes tallas

que buscan moda con elegancia, también debe adaptarse a la oferta de productos para satisfacer las demandas.

- Implementar sistemas para recopilar y analizar datos sobre las preferencias de compra, tener una retroalimentación de clientes y tendencias de moda que sean de interés para las mujeres.
- Terranovis debe ser ágil y adaptarse a las nuevas formas de consumo, como la venta online. Mejorar la interacción con sus clientes a través de las redes sociales y participar en eventos de moda les permitirá construir relaciones sólidas, mantener la fidelidad de sus clientes actuales e incluso captar nuevos.

2.1.3. Investigación Profunda – Objetiva y Estratégica del Mercado

- Analizar a la competencia en el mercado, identificando sus fortalezas, debilidades, estrategias de marketing, y el precio, a través de la herramienta benchmarking para tener una visión clara de las oportunidades en el mercado.
- La tecnología es de gran importancia por lo que Terranovis podría desarrollar un sitio web en donde se pueda usar la inteligencia artificial para que sus clientas puedan realizarse pruebas virtuales de ropa.
- Terranovis debe identificar áreas con alta demanda de moda femenina y considerar abrir sucursales de esta manera buscará expandir su presencia en la ciudad.

2.1.4. Construye una Marca

- Crear un portafolio diverso que nos distinga ante la competencia de esta manera se construye la marca.
- La empresa ya cuenta con su marca y eslogan; Terranovis “moda con elegancia” sin embargo se debe modificar su logo para que sea más interesante y que visualmente transmita la moda a las mujeres.
- Terranovis debe desarrollar una estrategia de comunicación, esta puede ser a través de campañas publicitarias y en eventos de moda que se realicen.

2.1.5. Servicio como apalancamiento de diferenciación

- Terranovis incluirá un catálogo a través de su página web y redes sociales de esta manera dará un servicio de preventa a sus clientas.
- Incluir un servicio de asesoría de imagen disponible para brindar orientación y asistencia personalizada a sus clientes en la selección de prendas que mejor se adapten a sus gustos y necesidades.
- Se dará el seguimiento, la garantía, servicio de gift cards, que la clienta pueda comprar su ropa con la opción de cambio, de esta manera hacer sentir a las clientes valoradas y atendidas,

tienden a regresar y a recomendar el negocio a otras personas que se convierte en un servicio de post venta.

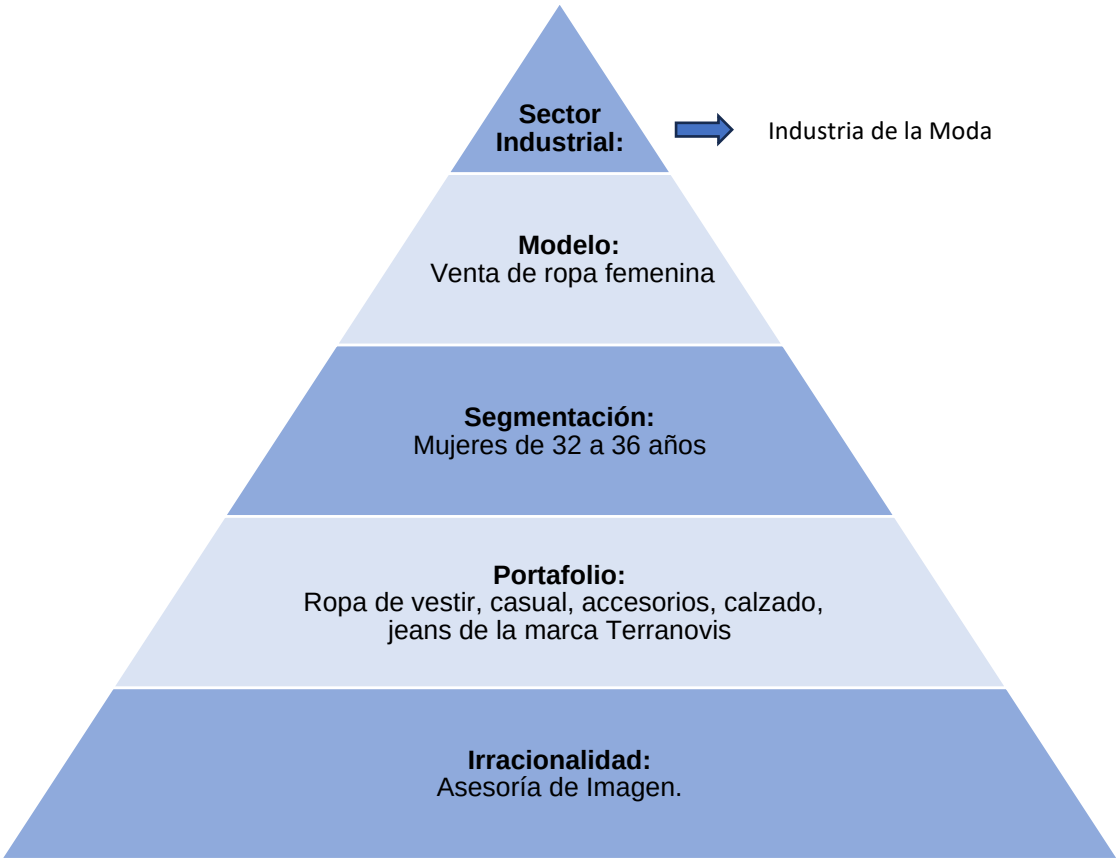
2.1.6. Mejora el modelo y concepto de empresa

- Invertir en la investigación de mercado de esta manera poder identificar oportunidades de innovación
- Crear campañas de marketing creativas y atractivas que destaquen los valores de la marca y la diferencien de la competencia, utilizando canales digitales y tradicionales de manera integrada.
- Mejorar constantemente la experiencia de las clientes, asegurando una variedad de indumentarias, incluyendo que cuando la compra sea en línea la entrega sea rápida y precisa, de esta manera el cliente obtiene su servicio especializado.

2.2. Pirámide Estratégica - Modelo de Planificación

A continuación, en la figura 2 se presenta la pirámide estratégica, cuyo objetivo es comprender el modelo conceptual de la empresa, ya sea el que actualmente posee o el que aspira a desarrollar.

Figura 2. Pirámide Estratégica



2.3. Modelo de planificación estratégica

Un modelo de planificación correcto y bien estructurado sirve como una guía clave para organizar, dirigir y sistematizar el proceso, con el propósito de alcanzar de manera eficiente los objetivos establecidos, abarcando dos áreas funcionales las mismas que son: ventas y logística.

2.3.1. Ventas

Objetivo 1:

- Incrementar el reconocimiento de la marca Terranovis.

Políticas:

- Mantenerse activos en redes sociales.
- Participar en eventos locales.

Estrategias:

- Utilizar las redes sociales para realizar publicaciones destacando las prendas en tendencia, indicar las promociones exclusivas, por lo que deberíamos escuchar de manera activa las necesidades y preferencias de las clientas para recomendar prendas o productos adecuados.
- Capacitar al personal de ventas para un buen servicio a las clientes de esta manera se puedan destacar en los eventos en los cuales tienen que mostrarse como marca.
- Mantener un inventario actualizado que asegure la disponibilidad de las prendas y tendencias actuales para las clientes más exigentes.

Objetivo 2:

- Aumentar las ventas en comparación con años anteriores.

Políticas:

- Garantizar el buen servicio al cliente.
- Programas de fidelización.

Estrategias:

- Capacitar al personal para que identifiquen oportunidades, ofreciendo accesorios complementarios o conjuntos completos durante la compra.
- Incitar a la repetición de la compra a través de la creación de un cupón de descuento para clientes frecuentes.
- Incluir ventas adicionales de productos relacionados cerca del punto de pago realizando alianzas con el mercado de la bisutería.

Objetivo 3:

- Mejorar la experiencia de las clientes.

Políticas:

- Implementar servicio a domicilio.

- Contar con un asesor de imagen en Terranovis.

Estrategias:

- Para las clientas que no puedan visitar Terranovis de manera física contamos con un servicio denominado de puerta a puerta, mediante la cual les llegará su prenda de manera rápida y segura.
- Recopilar la retroalimentación tanto de los clientes como del equipo interno sobre la efectividad del servicio de asesoría de imagen, una vez obtenida esta información se realizarán ajustes y mejoras continuas.
- Asegurar que el personal se encuentre entrenado en ventas y servicio al cliente, los vendedores deberán estar capacitados para responder preguntas y ofrecer recomendaciones.

2.3.2. Logística

Objetivo 1:

- Planificar y Controlar de Manera Eficiente los inventarios.

Políticas:

- Eficiencia en el almacenamiento de las prendas.
- Cumplir con los tiempos de entrega.

Estrategias:

- Se ajustará los niveles de inventario según las tendencias del mercado para esto se utilizará técnicas de previsión de demanda.
- Análisis de demanda lo realizaremos a través de datos históricos de esa manera prevenir la demanda futura.
- Establecer relaciones con los proveedores para mejorar en los tiempos de entrega de las prendas.

Objetivo 2:

- Relacionarse con proveedores confiables.

Políticas:

- Evaluación y Selección de proveedores.
- Comunicación Estratégica.

Estrategias:

- Es importante establecer relaciones con proveedores de confianza de esta manera se asegurará la calidad de las prendas, se deberá realizar visitas técnicas.
- Establecer una relación basada en la confianza y colaboración a corto y largo plazo, a través de participación en eventos.

- Establecer una comunicación en donde se pueda compartir información importante que pueda afectar la cadena de suministros.

Objetivo 3:

- Disponer de una cadena de suministro ágil y eficiente

Políticas:

- Comunicación Continua.
- Gestión de Inventarios.

Estrategias:

- Contar con una gestión de inventarios automatizados, nos ayuda a mejorar la visibilidad de la cadena de suministro.
- Adoptar un enfoque de mejora continua desde la adquisición hasta la entrega esto lo realizamos optimizando procesos.
- Evaluar a través de KPIS para monitorear el desempeño y realizar ajustes según sea necesario.

2.4. Integración de Recursos Estratégicos

La integración de recursos estratégicos consiste en coordinar de manera eficiente los elementos clave de una empresa para alcanzar sus objetivos. En el caso de Terranovis, aplicar esta integración en las áreas de ventas y logística permite mejorar la eficiencia operativa, optimizar recursos y brindar un mejor servicio al cliente, fortaleciendo así su posición en el mercado. A continuación, se detalla los recursos necesarios para cada área antes mencionada.

2.4.1. Ventas

Reclutamiento:

- Publicar en portales de empleo en línea, redes sociales, en la tienda física, periódicos; perfiles que tengan habilidades de comunicación, cualidad extrovertida, conocimiento del producto, actitudes, aptitudes y orientación al cliente.
- Elaborar un anuncio con información sobre la empresa, oportunidades de crecimiento y beneficios.

Selección:

- Realizar la evaluación de los postulantes basada en sus habilidades y experiencia en el puesto de ventas a través de entrevistas, actitud hacia el servicio al cliente, la capacidad para trabajar en equipo y adaptación al entorno.
- Verificar referencias para confirmar la experiencia y desempeño en trabajos anteriores.

Motivación:

- Presentar ofertas claras sobre el salario, porcentajes de comisiones, beneficios, oportunidades de crecimiento.
- Integrar y capacitar al empleado, realizar un seguimiento y retroalimentación constructivas para ayudarle a mejorar y de esta manera se contribuya al éxito del equipo de ventas.

Activos Fijos:

- Local: Es donde se encuentra la tienda y se exhibe de manera física las prendas y productos.
- Mobiliario: Estantes, mostradores, probadores.
- Celular: Sirve para realizar ventas en línea a través de pedidos por WhatsApp, mantener la comunicación con las clientes.

Sistema:

- Sistema de Ventas: Deberá incluir la segmentación del mercado, el marketing digital, colaboraciones en eventos, atención al cliente, asesoramiento, procesos de ventas, fidelidad y retención del cliente, análisis y mejora continua.

2.4.2. Logística

Reclutamiento:

- Publicar en portales de empleo en línea, redes sociales, en la tienda física, periódicos; perfiles que tengan habilidades de compra, conocimiento de importaciones, cualidad extrovertida, conocimiento de moda, tendencias actitudes, aptitudes, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de resolver problemas.
- Elaborar un anuncio con información sobre la empresa, oportunidades de crecimiento y beneficios.

Selección:

- Verificar referencias para confirmar la experiencia y desempeño en trabajos anteriores.
- Evaluar su conocimiento en gestión de inventarios, coordinación de envíos, manejo de devoluciones.
- Identificar si se alinea con los valores y ética de la empresa.

Motivación:

- Presentar ofertas claras sobre el salario, porcentajes de comisiones, beneficios, oportunidades de crecimiento.
- Integrar y capacitar al empleado, realizar un seguimiento y retroalimentación constructivas para ayudarle a mejorar y de esta manera se contribuya al éxito del equipo de compras.

Activos Fijos:

- Computadora: Se encontrarán instalados los programas para todo lo que consista en inventarios, contabilidad, ventas, calidad, marketing, redes sociales entre otros.
- Celular: Sirve para controlar las importaciones y mantenerse en comunicación con el equipo de Terranovis.
- Moto: Para el servicio puerta a puerta, que el producto llegue seguro y a tiempo.

Sistema:

- Sistema de Compras: Se usa para analizar la demanda y las tendencias, los objetivos de compras, seleccionar proveedores y planificación de pedidos.

2.4.3. Calidad

Reclutamiento:

- Publicar en portales de empleo en línea, redes sociales, en la tienda física, periódicos; perfiles que tengan conocimiento en tejidos, costuras, control de calidad en la industria textil, capacidad para trabajar en el entorno de la moda, cualidad extrovertida, actitudes, aptitudes, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de resolver problemas.
- Elaborar un anuncio con información sobre la empresa, oportunidades de crecimiento y beneficios

Selección:

- Verificar referencias para confirmar la experiencia y desempeño en trabajos anteriores.
- Evaluar su conocimiento en como identifica y clasifica defectos en las prendas y productos.
- Evaluar los procesos a seguir para asegurar que las prendas cumplen con los estándares de calidad. en gestión de inventarios, coordinación de envíos, manejo de devoluciones.
- Identificar si se alinea con los valores y ética de la empresa.

Motivación:

- Presentar ofertas claras sobre el salario, porcentajes de comisiones, beneficios, oportunidades de crecimiento.
- Integrar y capacitar al empleado, realizar un seguimiento y retroalimentación constructivas para ayudarle a mejorar y de esta manera se contribuya al éxito del equipo de calidad.

Activos Fijos:

- Máquina de embalaje: Sirve para empacar las prendas de manera segura.
- Impresoras de etiquetas: Etiquetar productos y prendas con el precio.
- Lector de código de barras: Para llevar un seguimiento de inventario en tiempo real.

Sistema:

- Sistema de Calidad: Para asegurar que las prendas y productos que recibimos cumplan con los estándares solicitados, realizar auditorías y visitas a los proveedores para garantizar la calidad de los productos.

Activo Intangible:

- La marca Terranovis es el activo intangible ya que representa el valor comercial y nombre de la tienda y sus productos, la marca tiene un valor significativo debido a la lealtad de sus clientes y el reconocimiento en el mercado.

2.5. Modelo de Retención Clientes

El modelo de retención de clientes permite desarrollar estrategias para fidelizar y mantener a los clientes actuales, fortaleciendo su relación con la marca y asegurando un crecimiento sostenido del negocio. A continuación, se detallan estrategias de captación, repetición, relación y vinculación que apoyan este objetivo.

2.5.1. Estrategias de Captación.

Para mejorar la experiencia de los clientes, organizan desfiles de moda en la tienda, esta iniciativa permite observar las prendas en vivo, proporcionando interacción al explorar las nuevas colecciones.

- Realizar Marketing en las redes sociales, a través de Facebook, Instagram, TikTok, para mostrar las prendas creando contenido visual atractivo.
- Implementar un programa de recomendaciones en donde se realizará descuentos por referidos para incentivar a los clientes actuales a regresar y recomendar Terranovis.
- Realizar colaboraciones locales, con sesiones de estilismo, maquillaje, de esta manera incrementar la visibilidad ante el mercado, con la intención de atraer nuevos clientes.
- Estar dentro del SEO local, para cuando los clientes potenciales realicen búsquedas en la web de boutiques en Cuenca puedan encontrar a Terranovis entre los principales resultados.
- Crear experiencias de compra a través de dar un lugar limpio con excelente servicio al cliente, que refleje la personalidad de Terranovis, llegando a ser una experiencia positiva.

2.5.2. Estrategias de Repetición.

- Una vez que el cliente compre un valor mayor a $300 recibirá un cupón del 5% de descuento para su próxima compra, este cupón tendrá un tiempo determinado de validez dentro del cual deberá ser utilizado.
- Programa de descuento para clientes frecuentes, de esta manera se incentiva a que compren a corto plazo de manera repetitiva.
- Implementar marketing personalizado a través del correo electrónico, enviándoles recomendaciones de prendas y productos relacionados con las tendencias de la moda.
- Realizar seguimiento de Post-Compra de esta manera se solicitará una retroalimentación haciéndoles saber que su opinión es importante y valiosa para Terranovis.
- Sugerir productos complementarios durante el proceso de la compra esto no solo aumenta el valor de la venta actual, sino que conlleva a compras adicionales en visitas futuras.

2.5.3. Estrategias de Relación.

- A las clientes frecuentes se les considerará dentro de un programa de cumpleaños, donde recibirán un descuento especial y un regalo adicional, esta iniciativa busca premiar su lealtad y de esa manera fortalecer la conexión emocional con Terranovis.
- Servicio personalizado, considerando las preferencias de las clientes poderles recomendar lo que se alinea a sus gustos, todo esto basado en compras anteriores.
- Ofrecer opciones de envío de las prendas para compras en línea y un proceso de devolución sin complicar al cliente, estas opciones demuestran el compromiso con la comodidad y la satisfacción.

2.5.4. Estrategias de Vinculación.

- Crear un club de Clientes VIP, para que las clientes obtengan una membresía con acceso a descuentos especiales en toda la tienda, acceso anticipado a nuevas colecciones, comunicación personalizada a través de correos electrónicos informando sobre nuevas llegadas de producto, consejos de estilo y envío gratuito en compras superiores a $400. De esta manera se atrae a nuevos clientes a formar parte del club VIP.
- Se organizará talleres de moda sesiones de estilismo y maquillaje permitiéndoles a las clientes interactuar con la marca de una manera más profunda y personal.
- Implementar Marketing emocional, creando campañas que conecten con las clientes, contando historias a través de las prendas y productos, llevándonos a construir una conexión más profunda y duradera.

2.6. Aplicación de los objetivos estratégicos

Este apartado expone cómo se implementan los objetivos estratégicos definidos, alineando acciones y recursos para alcanzar los resultados deseados dentro de la organización

2.6.1. Participación de mercado

- Identificar el segmento de mercado para satisfacer las necesidades y preferencias de las clientes, así poder tener las prendas y productos para las respectivas edades.
- Dar experiencias positivas a los clientes a través de un buen servicio, un ambiente acogedor, probadores cómodos e iluminados.
- Utilizar estrategias de marketing digital como lo son las redes sociales, esto aumentará la visibilidad de Terranovis.

2.6.2. Incremento de Ventas

- Desarrollar E-commerce ayudará a expandir la presencia de Terranovis en línea, la plataforma deberá ser fácil de usar para atraer clientes, por ende, aumentarán las ventas totales.
- Capacitar a los empleados para que sugieran prendas y productos complementarios para la compra.
- Implementar un programa de recomendación, donde existan descuentos por referir a nuevos clientes a Terranovis.

2.6.3. Rentabilidad

- Tener una eficiente gestión de inventario, de esta manera se evitará excesos o faltantes, permitirá realizar un seguimiento preciso de las ventas.
- Identificar las tendencias más rentables, de esta manera enfocar los esfuerzos en promover y vender esas prendas y productos.

- Obtener un control de costos como es el alquiler del local, costos de los empleados, suministros y gastos en general.

2.6.4. Crecimiento

- Realizar alianzas con bloggers de moda que puedan promocionar las prendas y productos de Terranovis.
- Asociarse con marcas complementarias de esta manera se podrá alcanzar a tener más clientes.
- Valorar la retroalimentación de los clientes es fundamental para la mejora continua**.**

2.6.5. Posicionamiento

- Innovar en las prendas y productos, siempre manteniendo nuevas colecciones, de esa manera se logrará mantener el buen posicionamiento.
- Diferenciación de la marca a comparación con la competencia, diferenciándose desde la calidad de las prendas hasta la atención al cliente.
- A través de la identidad visual, que refleje la personalidad de Terranovis, esto incluye el diseño, logo, etiquetas, empaques, etc.

2.6.6. Reputación Corporativa

- La calidad de las prendas, tienen que cumplir las expectativas de las clientes, por lo que se debe seleccionar a buenos proveedores y mantener los estándares siempre altos.
- Priorizar el servicio al cliente por lo que los empleados tienen que estar capacitados para un trato amable atento y sean capaces de resolver problemas.
- Obtener certificaciones relevantes que demuestren el cumplimiento de los estándares de calidad,

2.6.7. Desarrollo de Marca

- Clarificar la identidad de la marca, los valores y la propuesta que se les da a los clientes.
- Invertir en publicidad pagada para aumentar la visibilidad de la marca, a través de radio, redes sociales, televisión.
- Utiliza herramientas para monitorear la percepción de la marca y analizar el comportamiento de los clientes para ajustar las estrategias.

2.6.8. Desarrollo de nuevos productos

- Incrementar a corto plazo un nuevo producto, siendo este un jean que tengan la marca Terranovis.
- Incrementar a corto y largo plazo más productos como son carteras tengan la marca Terranovis.

- Incrementar a corto y largo plazo más productos como son zapatos que tengan la marca Terranovis.

2.6.9. Crear valor

- Trabajar con diseñadores locales para poder lanzar colecciones exclusivas que no se encuentren en otras tiendas.
- Organizar eventos como desfiles de moda, lanzamientos de productos o talleres relacionados con la moda y el estilo.

2.6.10. Lealtad / Fidelidad

- Ofrecer una garantía sólida de satisfacción al cliente, donde puedan devolver o cambiar productos de manera sencilla si no están satisfechos.
- Implementar programas de fidelización que recompensen a los clientes frecuentes con descuentos, regalos o acceso exclusivo a productos
- Mantener una comunicación clara y consistente con las clientes a través de redes sociales, correos y otros canales.

2.7. Entorno Empresarial Macro

2.7.1. Político

La inestabilidad política en Ecuador es un fenómeno complejo y multifacético que involucra factores económicos, sociales y políticos. La falta de reformas estructurales, la corrupción, las crisis económicas y la desconfianza generalizada en las instituciones contribuyen a que el país enfrente ciclos repetidos de crisis política, afectando tanto el desarrollo del país como la vida cotidiana de sus ciudadanos.

2.7.2. Económico

Ecuador enfrenta grandes desafíos, entre los que destacan la persistente inestabilidad política, el aumento del riesgo país y la falta de reformas estructurales que fortalezcan la economía a largo plazo.

- **Riesgo País**:

  El riesgo país de Ecuador se mantiene elevado en 2025, superando los 1.400 puntos. Este aumento refleja la incertidumbre política y económica derivada de la inestabilidad interna y la falta de reformas estructurales profundas. Este riesgo incrementado complica la capacidad de Ecuador para acceder a financiamiento a costos competitivos y limita las oportunidades de inversión extranjera.

- **Inflación**:
  La inflación se mantuvo controlada en torno al 2,1% anual en 2025. Sin embargo, sectores como la ropa y el calzado experimentaron una caída en los precios debido a la desaceleración en el consumo. Aunque la inflación es moderada, el bajo poder adquisitivo y la falta de dinamismo en el consumo son señales de una economía con poco impulso.

2.7.3. Social-Cultural

Dentro del ámbito social se debe considerar como la industria textil, cumple con los derechos laborales y que medidas se están tomando para mejorar esas condiciones, también la evaluación de cómo afecta el desarrollo económico local.
En el ámbito cultural, se puede visualizar como las tendencias globales influyen en las preferencias locales.
La ubicación en la zona céntrica de la ciudad resulta ideal para establecer un negocio de venta de ropa. Este lugar es fácilmente accesible para todos los clientes, lo que facilita la visita de personas de diferentes áreas. Para maximizar el atractivo del negocio, se recomienda mantener el horario de atención continuo durante todo el día entre semana, sin cierre al mediodía, y extender el horario de apertura hasta la noche los sábados.

Consumo
Impacto Positivo ¿Por qué?

- Crecimiento Económico: porque el consumo de ropa impulsa la industria textil.
- Generación de Empleo: porque la producción, distribución y venta de ropa crean numerosos empleos en diversas áreas, desde fábricas y talleres hasta tiendas y comercios en línea.
- Creatividad: porque la ropa permite a las personas expresar su identidad, creatividad y estilo personal. La moda también puede influir en la cultura y la autoimagen de las personas.
- Desarrollo de nuevas tecnologías: porque el sector de la moda impulsa la investigación y desarrollo de nuevos materiales y tecnologías, como tejidos sostenibles o técnicas de producción más eficientes.

Impacto Negativo ¿Por qué?

- Impacto Ambiental: porque la producción de ropa puede generar una cantidad significativa de residuos y contaminantes.
- Consumo Excesivo: porque La tendencia hacia la moda rápida, que promueve el consumo frecuente de ropa barata y de corta duración, puede fomentar el sobreconsumo y contribuir a la acumulación de desechos textiles.

- Impacto Social: porque el enfoque en la moda rápida puede crear desigualdades económicas y sociales, así como una cultura de consumo y descarte que puede tener efectos negativos en la sociedad y en la percepción del valor de los bienes.

2.7.4. Tecnológico

El entorno macro tecnológico ofrece múltiples oportunidades para las boutiques, desde mejorar la experiencia del cliente hasta optimizar la gestión interna y promover la sostenibilidad. Integrar estas tecnologías de manera efectiva puede no solo aumentar la eficiencia operativa, sino también atraer a una base de clientes más amplia y satisfacer sus expectativas en un mercado en constante evolución.

En la actualidad se cuenta con diversas propuestas tecnológicas como son:

- E-commerce
- Marketing Digital
- Software de puntos de Venta
- Sistema de Gestión de Inventarios
- Realidad Virtual
- Asistentes Virtuales
- Inteligencia Artificial

2.7.5. Ambiental

El consumo de ropa tiene impactos tanto positivos como negativos, especialmente en términos de sostenibilidad ambiental.

Por ende, el impacto se puede mitigar a través de:

- Moda Sostenible: Se debe promover prácticas de producción y consumo más sostenibles, como la moda ética y ecológica, puede reducir el impacto ambiental y mejorar las condiciones laborales.
- Reciclaje y Reutilización: Fomentar el reciclaje y la reutilización de ropa puede ayudar a reducir la acumulación de desechos textiles y minimizar el impacto ambiental.
- Educación del Consumidor: Informar a los consumidores sobre el impacto ambiental y social de sus elecciones de compra puede fomentar prácticas de consumo más responsables.

2.7.6. Legal

La empresa debe estar debidamente constituida conforme a los requisitos legales establecidos. Esto incluye el registro oficial de la empresa, así como la obtención de los registros fiscales a través del Servicio de Rentas Internas (SRI). Además, es fundamental asegurar que se cuente con todas las licencias y permisos de funcionamiento necesarios, cumpliendo con las normativas de salud y

seguridad exigidas. En este sentido, se debe gestionar los permisos correspondientes con el Municipio de Cuenca, que abarca aspectos como la autorización de los bomberos, la instalación de letreros y la recolección de basura, entre otros.

2.7.7. Laboral

En el ámbito laboral, es necesario cumplir con las regulaciones establecidas por el Ministerio de Trabajo, que es el ente encargado de la supervisión. La Defensoría del Pueblo también juega un papel importante, ya que garantiza que los empleados puedan expresar sus inquietudes y proteger sus derechos en caso de cualquier irregularidad o conflicto con el empleador.

2.8. Conclusión capítulo 2

Terranovis tiene un notable potencial para sobresalir en el competitivo mercado de Cuenca, especialmente al integrar estrategias innovadoras y adaptadas a las necesidades y preferencias locales. A través de una combinación de diferenciación en sus productos, adaptación constante a las tendencias del mercado y un enfoque en la mejora continua del servicio al cliente, la marca tiene la oportunidad de posicionarse como un referente en la moda femenina. Esto no solo le permitirá destacarse frente a la competencia, sino también fomentar una relación sólida y duradera con sus consumidores.

Para consolidarse como líder del mercado, Terranovis debe ser ágil al enfrentar los factores externos que influyen en su operación. La estabilidad política y económica de Ecuador, junto con las tendencias tecnológicas emergentes, son factores clave a considerar para la gestión de riesgos. Al estar al tanto de estos cambios, la marca podrá aprovechar las oportunidades, fortalecer su competitividad y adaptar sus estrategias de manera proactiva, garantizando el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo.

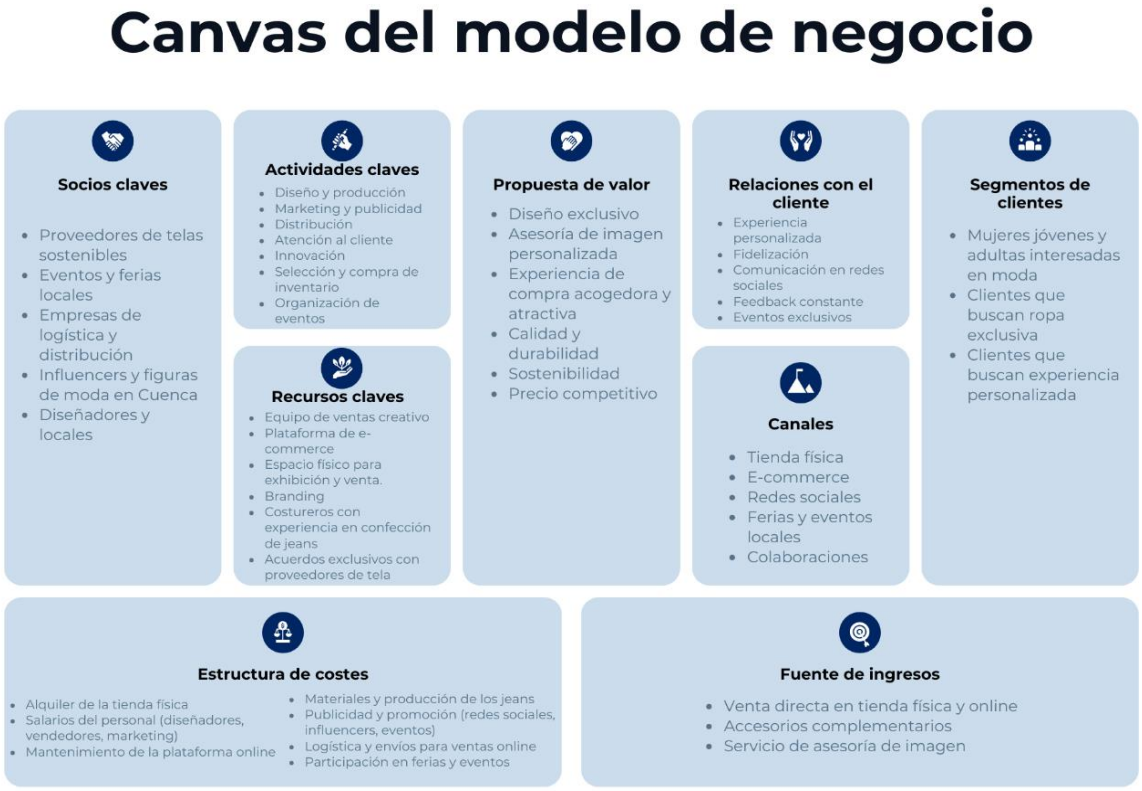
De esta forma, Terranovis no solo será un referente en la moda femenina en Cuenca, sino que también logrará una integración efectiva con el entorno económico y social, consolidando su presencia en el mercado de manera eficiente.

CAPÍTULO 3 – PLAN DE NEGOCIOS E INVESTIGACION DE MERCADO

3.1. Modelo de negocio canva

El presente modelo de negocio Canva tiene como finalidad analizar de manera estructurada el funcionamiento de *Terranovis*. A través de este modelo, se identifican los elementos clave que permiten a la empresa generar valor para sus clientas, mantener relaciones sostenibles con sus proveedores, y destacar en un mercado competitivo como el de la moda. Este enfoque visual y estratégico permite comprender cómo Terranovis conecta sus recursos, actividades y canales para satisfacer las necesidades de su segmento objetivo, y así construir un modelo de negocio sólido y escalable, como se puede visualizar en la figura 3.

Figura 3. Modelo de negocio canva



3.2. Investigación de mercado

3.2.1. Fijación Objetivos

3.2.1.1. Objetivo General:

- Plantear estrategias de marketing que permitan tener un mayor alcance para los consumidores, buscando fortalecer su presencia, atraer nuevos clientes y optimizar estrategias para mejorar la posición competitiva en el mercado de ropa para mujeres.

3.2.1.2. Objetivos Específicos:

- Identificar las causas del por qué los consumidores prefieren las marcas importadas.
- Conocer que promociones prefieren los consumidores en sus compras frecuentes.
- Conocer los canales de comunicación por las cuales prefieren recibir la información los consumidores para comprar la ropa.
- Identificar que estilos de ropa buscan los consumidores.

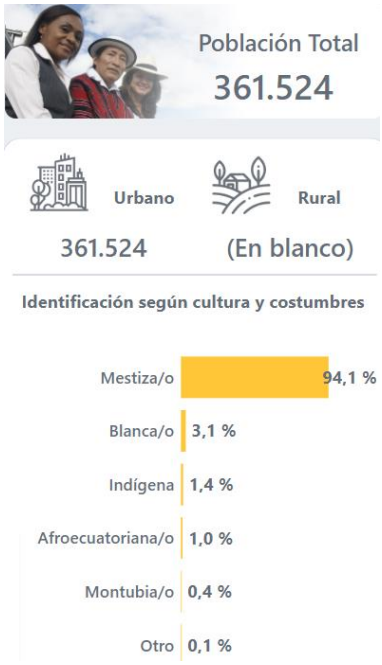
3.2.2. Fuentes Información

3.2.2.1. Fuentes secundarias:

A través de la página del INEC Censo Ecuador (ecudatanalytics.com), se recopiló la siguiente información al aplicar un filtro en el área urbana de la provincia de Azuay, específicamente en el cantón Cuenca y sus parroquias.

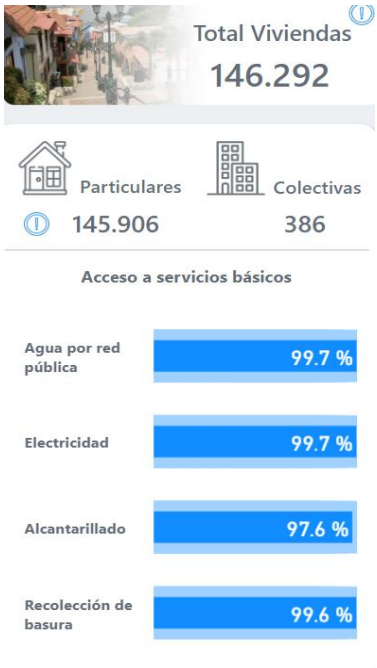
Dentro de los resultados principales se detallan a continuación en las figuras: figura 4, figura 5. Figura 6 y figura 7.

Figura 4. Población Total



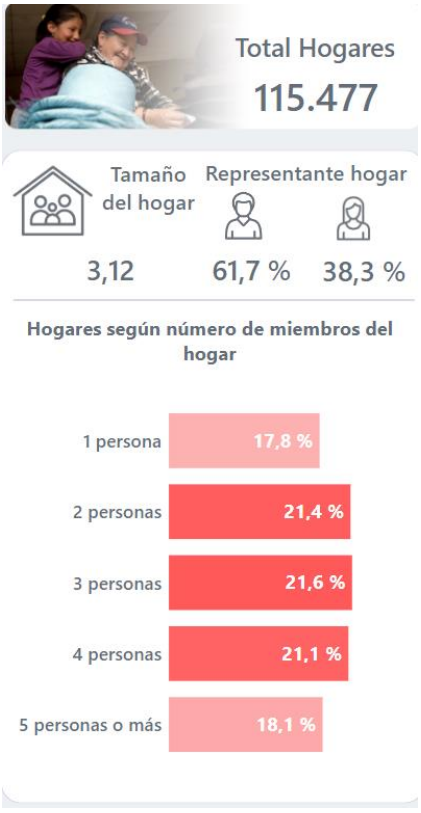
Nota. Población total de Cuenca Urbano. Tomado de (Instituto nacional de estadistica y censos, 2022).

Figura 5. Total Viviendas



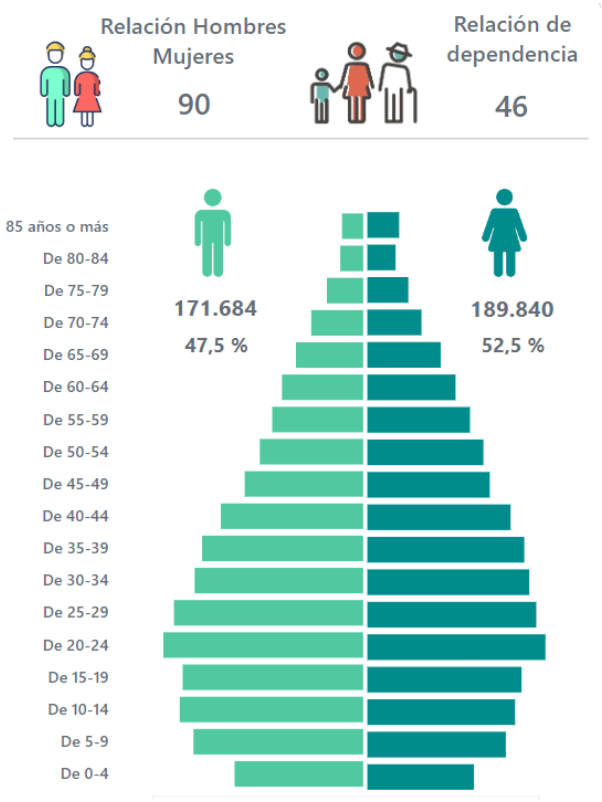
Nota. Total viviendas de Cuenca zona urbana. Tomado de (Instituto nacional de estadistica y censos, 2022)

Figura 6. Total Hogares



Nota. Total hogares de Cuenca zona urbana. Tomado de (Instituto nacional de estadistica y censos, 2022)

Figura 7. Relación Hombres – Mujeres

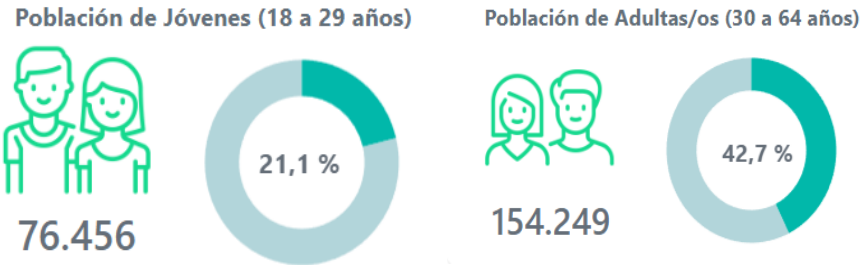


Nota. Relacion hombres - mujeres de Cuenca zona urbana. Tomado de (Instituto nacional de estadistica y censos, 2022)

Dentro del Perfil Demográfico

Se observa un porcentaje mayor de mujeres en comparación con el de hombres como se puede observar en la figura 8, así como también la población de adultas es representativa lo cual es favorable para Terranovis. Esto indica que, al tener una tienda de ropa femenina, existe un alto potencial de clientes.

Figura 8. Población por edades



Nota. Población de Cuenca zona urbana. Tomado de (Instituto nacional de estadistica y censos, 2022)

3.2.2.2. Fuentes Primarias:

Para el estudio se realizó encuestas online a través de la plataforma digital de Google Formularios de esta manera se envió el cuestionario a las personas, como ventaja pude obtener un alcance amplio y la posibilidad de recopilar las respuestas de manera rápida.

3.2.2.2.1. Diseño Procedimiento

Los procedimientos fueron:

- Definir objetivos Claros
- Elegir a personas que representen el mercado objetivo
- Desarrollar un conjunto de preguntas que aborden el proyecto de Terranovis

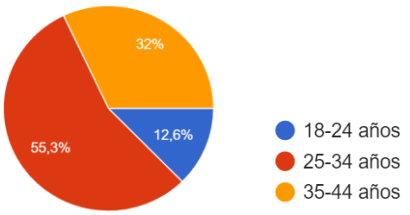
Por lo tanto, la mejor herramienta del proyecto es el cuestionario, ya que me permite centrarme en las preferencias del sector de la moda, convirtiéndose así en una herramienta cuantitativa.

3.2.2.2.2. Recogida de Datos

Como la población es infinita se determinó el tamaño de la muestra estándar, para la muestra se seleccionó a 375 personas, a continuación, se detallan los resultados obtenidos.

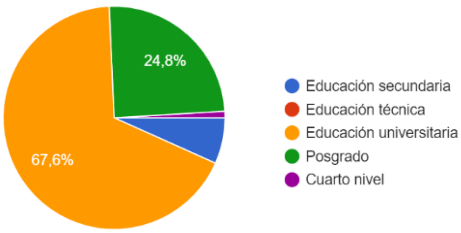
Se obtuvo que las mujeres de 25 a 34 años representando un 55.3% gustan de la moda y se transforman en posibles consumidoras como se puede observar en la figura 9.

Figura 9. Preferencia de moda



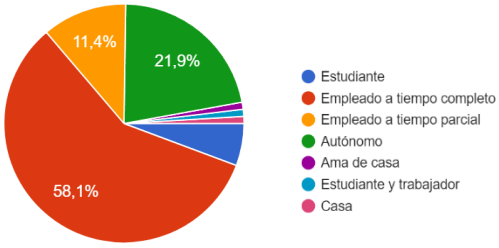
En la figura 10 se puede observar que el 67.6% de las mujeres tienen finalizada la universidad.

Figura 10. Nivel de estudios



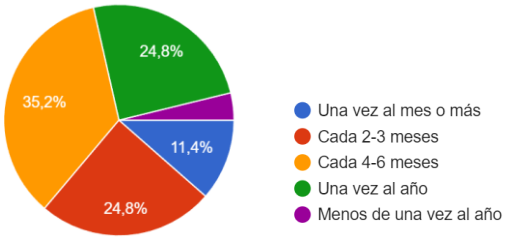
El 58.1% trabaja a tiempo completo seguido por un 21.9% que tienen autonomía y un 11.4% que trabajan a tiempo parcial dándonos un índice que el mayor porcentaje de mujeres tienen los ingresos para realizar compras, como se puede visualizar en la siguiente figura 11.

Figura 11. Jornada de trabajo



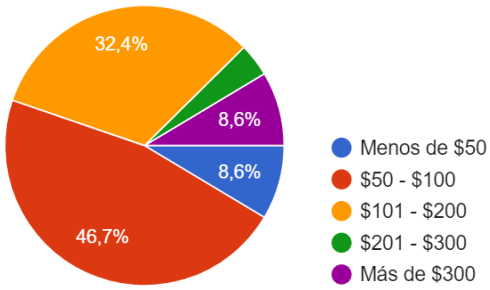
En la figura 12 se puede visualizar que el 35.20% de las personas encuestadas compran ropa cada 4 a 6 meses.

Figura 12. Frecuencia de compra



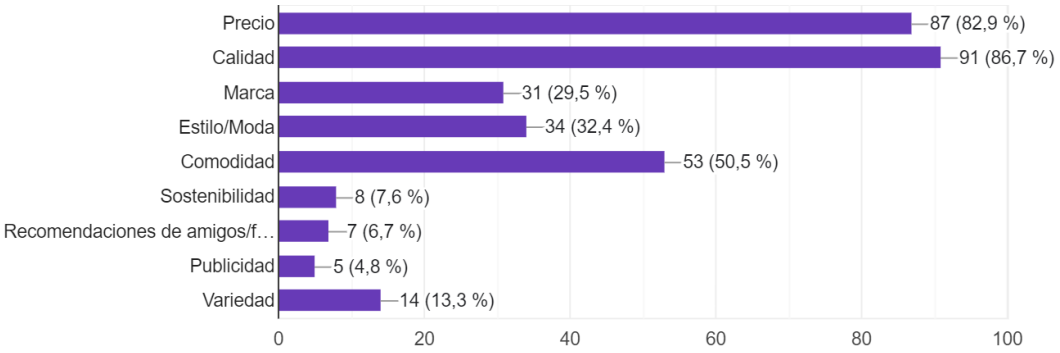
El 46.7% de personas encuestadas realizan compras de ropa un mínimo de $50 y un máximo de $100 como se puede observar en la siguiente figura 13.

Figura 13. Valor de compra



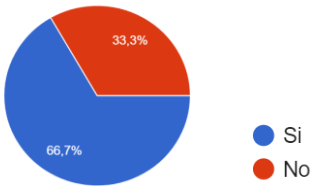
Los encuestados consideran como uno de los factores más importantes es la calidad el factor más importante al comprar ropa con un 86.7% seguido con el precio 82.9% y la comodidad con un 50.5 %, como se detalla en la siguiente figura 14.

Figura 14. Factores importantes para adquirir ropa



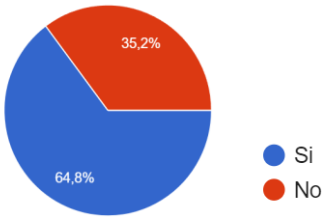
El 66.70% de los encuestados prefieren la ropa importada, como se detalla en la figura15.

Figura 15. Preferencia de ropa importada



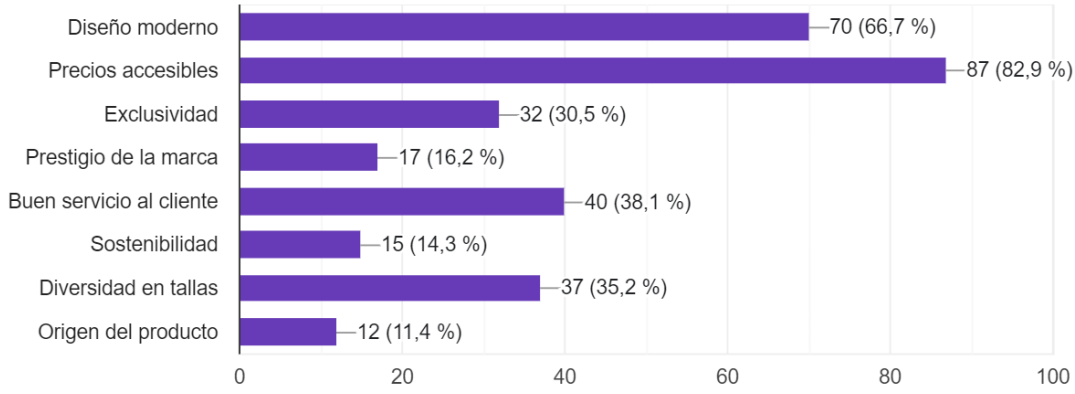
El 64.80% de los encuestados prefieren la ropa nacional mientras que el 35.20% no lo prefieren, esta información se detalla en la siguiente figura 16.

Figura 16. Preferencia de ropa nacional



Uno de los atributos que resalta en los encuestados es el precio accesible este alcanzo el 82.90% como se puede observar en la figura 17.

Figura 17. Atributos de compra

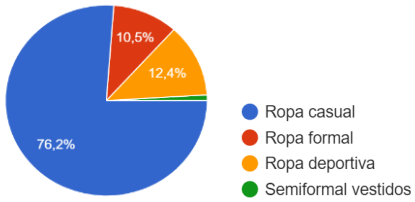


Las redes sociales son las más influyentes al momento de comprar ropa, representando a un 58.10% seguido por recomendaciones de amigos, familia y publicidad en línea, información que se puede apreciar en la figura 18.

Figura 18. Canales publicitarios

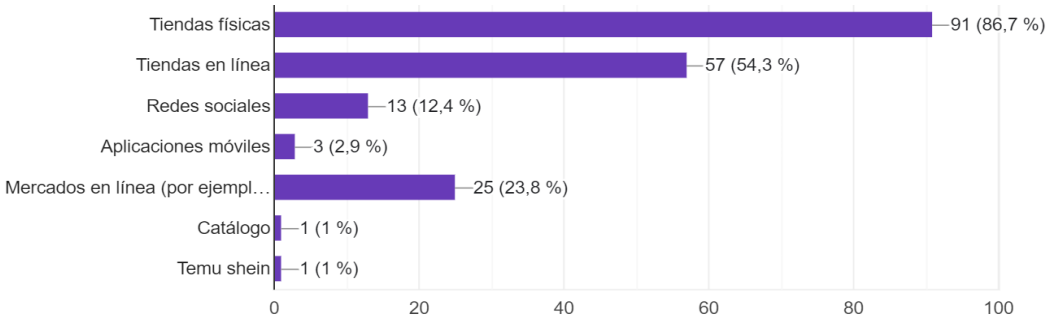
Las mujeres prefieren comprar ropa casual representando el 76,20% seguido por ropa formal y ropa deportiva, como se puede observar en la figura 19.

Figura 19. Tipo de ropa



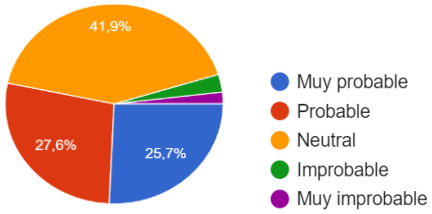
Las tiendas físicas son las más visitadas para la compra de ropa, representando un 86.7% según el resultado de los encuestados seguido por tiendas en línea con un 54.30%, como se puede observar en la figura 20

Figura 20. Canales de ventas



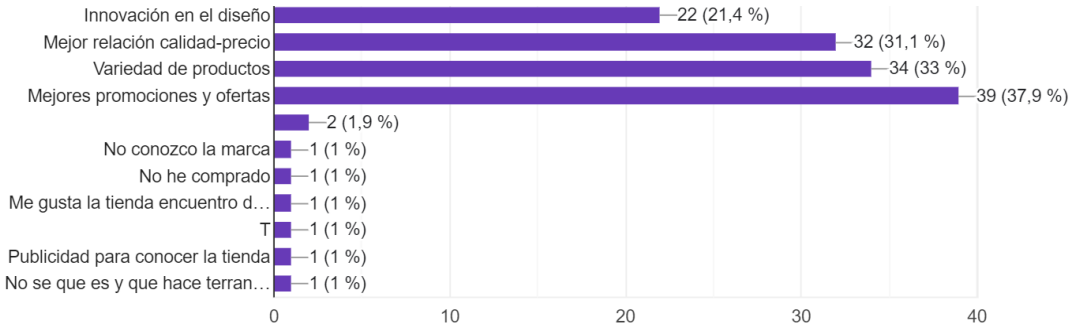
La probabilidad que recomienden Terranovis es neutral con un 41.9 % y probable con un 27.6%, como se puede observar en la figura 21.

Figura 21. Recomendación



Los aspectos a mejorar son promociones y ofertas representado con un 37.90% seguido por variedad de productos con 33.00%, como se puede observar en la figura 22

Figura 22. Aspectos en la moda



3.2.2.2.3. Elaboración Informe

Conocer las razones por las que los consumidores se inclinan por marcas del extranjero.

- El 66.7% de las encuestadas prefiere ropa importada, ya que las marcas reconocidas a nivel internacional ofrecen prestigio, calidad, exclusividad y un precio acorde a estos factores.

Determinar las estrategias promocionales que generan mayor atracción en los consumidores durante sus compras recurrentes.

- Segunda prenda a mitad de precio.
- Liquidaciones cuando las prendas salen de temporada.
- Después de una compra obtener un cupón de descuento para la próxima compra.
- Analizar los medios de comunicación más efectivos según la preferencia de los consumidores para influir en su decisión de compra de ropa.

Prefieren recibir información a través de redes sociales y publicidad en línea.

- Determinar los estilos de vestimenta más demandados por los consumidores.
- La ropa casual es la favorita de las mujeres, seguido por la ropa formal y finalizando con la ropa deportiva.

3.3. Conclusión capítulo 3

En conclusión, los consumidores muestran una marcada preferencia por la ropa importada, a la que asocian con prestigio y alta calidad. Asimismo, manifiestan un interés considerable por las ofertas y promociones, especialmente descuentos y liquidaciones, lo que subraya la importancia de implementar estrategias de marketing atractivas. La mayoría prefiere recibir información a través de redes sociales, consolidándolas como un canal clave de comunicación. En cuanto a los estilos de ropa, el casual es el más solicitado, mientras que el deportivo presenta la menor demanda. Estos hallazgos permiten diseñar estrategias efectivas en redes sociales, enfocadas en promociones que se alineen con las expectativas y preferencias del público objetivo, potenciando así las oportunidades de venta.

CAPÍTULO 4 – GERENCIA FINANCIERA

4.1. Descripción general de la empresa y del proyecto

Terranovis, establecida en Cuenca en 2017, se dedica a la importación y venta de ropa femenina. Aunque la boutique ofrece precios competitivos, no ha logrado una amplia base de clientes. Por lo tanto, se busca captar nuevos clientes a través de una investigación exploratoria que combine enfoques cualitativos y cuantitativos. Esta investigación permitirá desarrollar una estrategia de marketing eficaz, que guiará las acciones para mejorar la visibilidad de la marca y consolidar su posición en un mercado cada vez más competitivo. Con la implementación de esta estrategia, se espera un aumento en el reconocimiento de Terranovis y un crecimiento sostenido en el tiempo.

Según el estudio de mercado realizado, se ha identificado que las clientas prefieren ropa moderna y en tendencia. Uno de los productos más vendidos y considerado como el "producto estrella" es el pantalón. A partir de este hallazgo, surge la iniciativa de desarrollar una línea de jeans con marca propia de Terranovis. Dado que la marca ya ha generado confianza en el mercado de Cuenca, la creación de esta nueva línea de jeans con diseños exclusivos y originales busca aumentar los ingresos de la empresa y fortalecer su posicionamiento en el mercado actual. Con este enfoque, se propone analizar un proyecto de expansión que permita a Terranovis consolidarse como una marca líder en la región. Con el fin de desarrollar lo antes mencionado se requiere como inversión mínima lo que a continuación se detalla según la tabla 3.

Tabla 3. Inversión inicial

Activo	Valor	Vida útil
Adecuación de fábrica	15.000,00	5 (años de arrendamiento)
Maquinaria para producción	30.000,00	10

NOTA: *Para los activos que se deprecian se aplicará el método de depreciación en línea recta sin ningún valor de salvamento.*

Dentro del activo de maquinaria se considera las máquinas necesarias para iniciar la producción de jeans como se observa en la tabla 4.

Tabla 4. Detalle de maquinaria

Proceso	Máquina	Costo estimado (USD)	Costo total	Cantidad recomendada
Corte de tela	Máquina de corte	$ 3,600.00	$ 7,200.00	2 máquinas
Costura principal	Máquina de coser recta	$ 1,450.00	$ 2,900.00	2 máquinas
Costura de detalles	Máquina de coser de doble aguja	$ 1,800.00	$ 3,600.00	2 máquinas

Colocación de botones/ojales	Máquina de coser para botones y ojales	$ 900.00	$ 1,800.00	1 máquina
Colocación de cremalleras	Máquina de colocar cremalleras	$ 1,100.00	$ 1,100.00	1 máquina
Planchado y secado	Prensa de vapor industrial	$ 1,800.00	$ 3,600.00	2 máquinas
Lavado y acabados	Lavadora industrial para deslavado o acabado	$ 3,500.00	$ 7,000.00	2 máquinas
Inspección y empaque	Sistema de inspección visual y empaquetado	$ 1,500.00	$ 1,500.00	1 sistema / área
Empaque final	Máquina de empaquetado	$ 1,300.00	$ 1,300.00	1 máquina
Total			**$ 30,000.00**	

El horizonte de vida para el análisis de este proyecto es de 5 años y que después de estos 5 años podrá vender la maquinaria a su valor en libros, sin embargo, la adecuación de la fábrica en cumplimiento con la niff 16 se depreciará durante la duración del contrato de arrendamiento, siendo este de 5 años.

Como parte de la inversión inicial se considera incluir el capital de trabajo para un mes, los costos unitarios se han estimado según la tabla 5, no tiene variación alguna durante el tiempo de duración del proyecto.

Tabla 5. Costos unitarios

Rubro	Costo unitario
Materiales e insumos	$ 8.90
Energía	$ 0.30
Mano de obra directa	$ 5.60

Para el cálculo de cada rubro se realiza un análisis minucioso con el fin de obtener el costo estimado. El costo del material utilizado para la elaboración de un jean es de $8.90. El detalle lo podemos observar en la siguiente tabla 6.

Tabla 6. Detalle de costo unitario de producción de Jean

Material	Cantidad Utilizada	Unidad	Costo	Costo por unidad
Tela (1.2 metros)	1.2	metros	$ 5.21	$ 6.25
Hilo (10 metros)	10	metros	$ 4.5	$ 0.045
Botón	1	unidad	$ 0.15	$ 0.15
Cremallera (cierres)	1	unidad	$ 1.00	$ 1.00
Etiqueta	1	unidad	$ 0.45	$ 0.45
Lavado (opcional)	1	unidad	$ 1.00	$ 1.00
Total estimado de materiales				**$ 8.90**

Para el cálculo del valor mano de obra directa, se realizó en base al tiempo invertido en cada proceso de producción, se considera el costo del trabajador en base al sueldo básico sectorial. El costo se detalla en la siguiente tabla 7, El costo por empleado para la fábrica es de $648.08

Tabla 7 Costo por trabajador

Mano de obra - Costo por trabajador		
Detalle	**Valor**	
Sueldo obrero	$	488.50
Décimo tercero	$	40.71
Décimo cuarto	$	39.17
Vacaciones	$	20.35
Aporte patronal	$	59.35
Total	**$**	**648.08**

El proceso para la producción de jeans tiene cinco fases, cada fase tiene su tiempo estimado. Se considera para producir un jean se necesita de 83 minutos, según se detalla en la siguiente tabla 8.

Tabla 8. Costo Tiempo de producción

Num	Proceso	Tiempo estimado por unidad (minutos)	Tiempo promedio
1	**Corte de tela**	10-12 m inutos	11
2	**Coser las piezas**	20-30 minutos	25
3	**Colocación de componentes**	5-7 minutos	6
4	**Acabados (lavado y secado)**	30-40 minutos (dependiendo del tipo de acabado)	35
5	**Inspección y empaque**	5-7 minutos	6
Tiempo total por unidad		**83 minutos**	83

Las horas trabajadas por cada empleado es de 160 (40 horas por semana), dándonos un total de 9600 minutos, el costo / trabajador por minuto es de $0.07 ctvs, dándonos costo de $5.60 por los 83 minutos trabajados en la producción de un Jean como se puede observar en la tabla 9.

Tabla 9. Costeo de mano de obra

Rubro	**Valor**
Minutos trabajados 160 horas	9600
Costo de minuto - hombre	$ 0.07
Costo de mano de obra	$ 5.60

Dentro de los costos fijos se considera valor por alquiler de fábrica, sueldos, mismos que se detallan en la tabla 10, estos valores son proporcionales para la línea de producción de jeans y el mantenimiento de maquinaria, se espera que estos costos tengan un incremento anual del 1%.

Tabla 10. Costos fijos

Rubro	Valor
Alquiler de fábrica	$ 400.00
Sueldos administrativos	$ 400.00
Mantenimiento de maquinaria	$ 70.00
Total	$ 870.00

Se ha determinado el monto total de inversión, incluyendo capital de trabajo para un mes, por el valor total de $ 47350.02, como se puede observar en la tabla 11.

Tabla 11. Total de inversión inicial

Inversión inicial		**47,350.02**
Costos activos fijos		**45,000.00**
Maquinaria	30,000.00	
Infraestructura adecuación de fabrica	15,000.00	
Capital de trabajo (un mes)		**2,350.02**
Materiales e insumos	**Costo unitario**	
Materiales e insumos	$ 8.90	
Energía	$ 0.30	
Mano de obra directa	$ 5.60	
Total costos variables por unidad	**14.80**	
Unidades producidas mensualmente	**100.00**	
Total costos variables mensuales	**1,480.02**	
Costos fijos mensuales	**870.00**	

4.2. Financiamiento del proyecto

La empresa está dispuesta aportar con capital propio la cantidad de 20000.00, siempre y cuando el retorno por los recursos aportados sea de al menos la tasa referencial de depósitos a plazos, siendo esta de 7.19% anual según el Banco Central del Ecuador. El valor restante para la inversión inicial se gestionará mediante crédito bancario en el Banco pichincha considerando una tasa de interés del 13% anual.

A continuación, en la tabla 12 se puede observar la amortización del crédito.

Tabla 12. Tabla de amortización sistema francés

Capital	27,350.02			
Tasa	13%			
Plazo	5			
Año	**Cuota total**	**Pago int.**	**Pago capital**	**Saldo capital**
1	7,776.01	3,555.50	4,220.51	23,129.51
2	7,776.01	3,006.84	4,769.17	18,360.34
3	7,776.01	2,386.84	5,389.16	12,971.18
4	7,776.01	1,686.25	6,089.76	6,881.42
5	7,776.01	894.59	6,881.42	0.00
Total		**11,530.02**		

El total de intereses pagados durante los 5 años es **11,530.02**, lo que refleja el costo total del financiamiento además del capital inicial de **27,350.02.**

Proporciones de la estructura de financiamiento

- **Participación de la deuda (wd)**: La empresa financia el **58%** de su inversión mediante deuda.
- **Participación de los recursos propios (ws)**: El **42%** de la financiación proviene de recursos propios.

4.3. Cálculo del costo de capital promedio ponderado CCPP

A continuación, en la tabla 13 se puede observar el cálculo.

Tabla 13. Calculo CCPP

Costo de la deuda (Kd)	**13%**
Costo deuda desp. Imp (ki)	8.29%
Costo de rec. Propios (ks)	7.2%
Participación deuda (wd)	58%
Particip. rec. Propios ws)	42%
CCPP (ka)	8%

En este caso, la deuda tiene un costo de **13%**, pero después de considerar los impuestos, este costo se ajusta a **8.29% (ki)**. Esto se debe a que los intereses de la deuda son deducibles de impuestos, lo que reduce el costo real para la empresa.

Costo de los recursos propios (ks): La empresa tiene un **7.19 %** de costo por utilizar fondos propios. Este porcentaje refleja la rentabilidad que la dueña de Terranovis esperan obtener por su inversión en la empresa.

El CCPP se calcula como el **8%**, lo que significa que, en promedio, la empresa paga un **8%** por cada unidad monetaria que utiliza para financiarse. Este porcentaje refleja el costo global de obtener fondos a través de deuda (préstamos) y recursos propios. La empresa necesita generar, al menos, un rendimiento superior a ese porcentaje para ser rentable y cubrir el costo de sus fuentes de financiamiento.

Se proyecta incrementar las ventas de jeans el 25% el primer año con relación a las ventas actuales, con esto se pretende vender la cantidad de 1200 unidades de jeans el primer año, y se incrementará el 8% anual en la demanda.

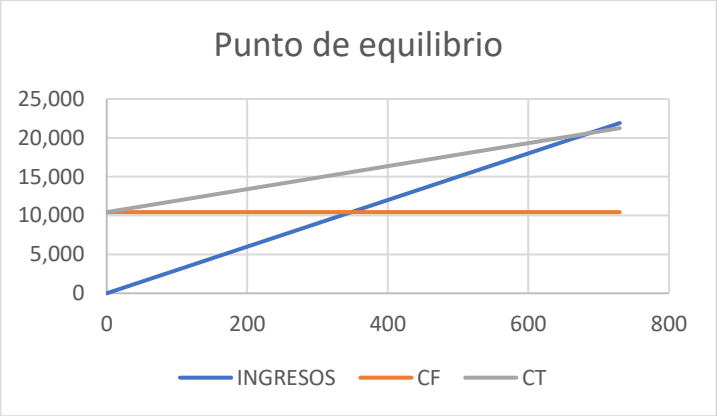
Luego de un análisis de precios de jeans por cada marca (extranjeras), se ha determinado que el precio inicial para el primer año será de $30.00, el mismo que incrementará un 5% cada año hasta llegar a $35.54 en quinto año.

Una vez determinada la cantidad que se pretende vender, que en este caso es de 1200 unidades, se realiza un análisis del punto de equilibrio como se observa en la tabla 14, para entender cuántas unidades es necesario vender para cubrir los costos fijos y variables. Este análisis es crucial para establecer un umbral de ventas que permita alcanzar al menos el equilibrio entre los ingresos y los costos, evitando pérdidas y asegurando que el negocio pueda operar de manera sostenible, este análisis se refleja en la figura 23.

Tabla 14. Cálculo punto de equilibrio

Punto de equilibrio =	CF / PVu - CVu
Punto de equilibrio =	10,440.00 / 30-14.80
Punto de equilibrio en unidades =	687
Punto de equilibrio en dólares =	20606

Figura 23. Punto de equilibrio



En este escenario, el **punto de equilibrio** es de **687 unidades** o **20,606 dólares**, lo que significa que se necesita vender al menos esa cantidad para cubrir los costos. Si se venden **1200 unidades proyectadas para el año 1**, se superaría ampliamente el punto de equilibrio, lo que indicaría que se generarían ganancias. A partir de las 687 unidades, cada venta adicional contribuiría a las ganancias netas del negocio. Este análisis proporciona una referencia clave para evaluar si la meta de ventas de **1200 unidades** es viable y rentable, considerando que ya se ha alcanzado el punto de equilibrio.

4.4. Flujos de efectivo del proyecto

A continuación, se puede observar los flujos de efectivo operativos en el horizonte de tiempo de 5 años, se utiliza dentro del rubro impuestos y participación de trabajadores (22% Impuesto a la renta y 15% participación de trabajadores, como se puede observar em la figura 24.

Figura 24. Flujos de efectivo operativos

FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS					
	1	2	3	4	5
No. Unidades	1200	1296	1400	1512	1633
Precio	$ 30.00	$ 31.50	$ 32.79	$ 34.14	$ 35.54
Ventas	$ 36,000.00	$ 40,824.00	$ 45,897.61	$ 51,601.76	$ 58,014.83
Costos variables	$ 17,760.25	$ 19,181.07	$ 20,715.56	$ 22,372.80	$ 24,162.62
Costos fijos excepto depreciación	$ 10,440.00	$ 10,544.40	$ 10,649.84	$ 10,756.34	$ 10,863.91
Depreciación	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00
Utilidad Operativa	$ 1,799.75	$ 5,098.53	$ 8,532.21	$ 12,472.62	$ 16,988.30
Impuestos y participaciones (37,00%)	$ 665.91	$ 1,886.46	$ 3,156.92	$ 4,614.87	$ 6,285.67
Utilidad Neta	$ 1,133.84	$ 3,212.07	$ 5,375.29	$ 7,857.75	$ 10,702.63
Depreciación	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00
FE INCREMENTALES	$ 7,133.84	$ 9,212.07	$ 11,375.29	$ 13,857.75	$ 16,702.63

El flujo de efectivo incremental también crece, lo que sugiere que el proyecto será capaz de generar suficiente efectivo para financiar su expansión, cubrir costos adicionales, y eventualmente generar rendimientos para la inversionista. Este proyecto de inversión muestra una proyección positiva a lo largo de los cinco años, como se puede visualizar en la figura 25. Los indicadores clave como las ventas, la utilidad operativa y la utilidad neta siguen una tendencia creciente, lo que refleja un crecimiento constante en la rentabilidad. Además, el proyecto genera flujos de efectivo positivos desde el principio, lo que sugiere que tiene la capacidad de auto sustentarse financieramente. Estas proyecciones demuestran que el proyecto tiene el potencial de ser rentable y exitoso, siempre y cuando se logre alcanzar las metas de ventas y eficiencia operativa.

Figura 25. Evaluación del proyecto

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-47,350.02	7,133.84	9,212.07	11,375.29	13,857.75	31,702.63
Flujos acumulados			16,345.92	27,721.21	41,578.96	

Costo de capital 8%

Periodo de recuperación	4 años, 2 meses y 6 dias
Valor presente neto	8,269.81
Tasa Interna de retorno	12.84%

Periodo de recuperación	
4	# de años enteros antes de la recuperación
5,771.06	Valor que falta por recuperar
31,703	FE del año en el que se recupera la inversión
0.18	Fracción de año
2.18	# de meses

Periodo de recuperación: En este caso, la inversión inicial de 47,350.02 USD se recupera en 4 años, 2 meses y 6 días. Esto es un periodo razonablemente corto para recuperar la inversión, lo cual es positivo para los inversores, ya que indica que el proyecto se autofinanciará rápidamente y comenzará a generar ganancias en un plazo relativamente breve.

Valor Presente Neto: Un VPN positivo de 8,269.81 USD significa que, descontando los flujos futuros de efectivo a una tasa de 8% (el costo de capital), el proyecto generará un valor neto positivo. Esto sugiere que el proyecto es rentable, ya que se espera que produzca más valor de lo que cuesta financiarlo. El VPN positivo también indica que el proyecto supera las expectativas mínimas de rentabilidad.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Una TIR de 12.84% es significativamente superior al costo de capital (8%). Esto indica que el proyecto superará las expectativas de rentabilidad mínimas. Cuanto mayor sea la TIR, más rentable será el proyecto para los inversionistas. En este caso, con una TIR de 12.84%, el proyecto está generando una rentabilidad atractiva en comparación con el costo de financiamiento.

4.5. Flujo del inversionista

Un VPN positivo de 10,579.27 USD significa que el proyecto está generando valor adicional para el inversionista después de descontar los flujos futuros de efectivo a la tasa de 8%. El VPN positivo confirma que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad del inversionista. Los detalles para el análisis de este flujo se pueden observar en la tabla 15.

Tabla 15. Flujo del inversionista

	0	1	2	3	4	5
FE del proyecto	-47,350.02	7,133.84	9,212.07	11,375.29	13,857.75	31,702.63
Desembolso del préstamo	27,350.02					
Pago capital		-4,220.51	-4,769.17	-5,389.16	-6,089.76	-6,881.42
Pago interes (inc. aho. Imp.)		-3,555.50	-3,006.84	-2,386.84	-1,686.25	-894.59
Ahorro imp. por intereses		2,266.63	1,916.86	1,521.61	1,074.99	570.30
FE del inversionista	**-20,000.00**	**1,624.47**	**3,352.92**	**5,120.90**	**7,156.73**	**24,496.92**

Costo de capital	8%
Valor presente neto	10,579.27
Tasa Interna de retorno	19.91%

La TIR del 19.91% es muy superior al costo de capital del 8%. Esto indica que el proyecto ofrece una rentabilidad significativa para el inversionista. Es una tasa atractiva, ya que está bien por encima de las expectativas mínimas del inversionista.

El proyecto comienza con una inversión inicial de 20,000 USD (flujo negativo en el Año 0), pero luego genera flujos de efectivo positivos a partir del primer año y aumenta progresivamente a medida que el proyecto se consolida y madura.

El retorno del inversionista se incrementa de manera notable, alcanzando 24,496.92 USD en el quinto año. Esto refleja un alto retorno sobre la inversión inicial, lo que es positivo para el inversionista.

Con un VPN positivo de 10,579.27 USD y una TIR de 19.91%, el proyecto está claramente por encima del costo de capital (8%), lo que indica que es rentable y viable financieramente.

En resumen, el proyecto es altamente atractivo para la inversionista debido a su rentabilidad (TIR de 19.91%), su VPN positivo y los crecientes flujos de efectivo a lo largo de los años. Esto sugiere que el proyecto no solo recuperará la inversión inicial, sino que también generará rendimientos significativos para la inversionista.

4.6. Conclusiones capítulo 4

El proyecto presenta un valor presente neto (VPN) positivo lo que indica que, descontando los flujos de efectivo futuros, se generará un valor neto adicional para los inversionistas, superando la inversión inicial.

La tasa interna de retorno (TIR) es significativamente superior al costo de capital de 8%, lo que muestra que el proyecto no solo es rentable, sino que generará un retorno muy atractivo para los inversionistas. Esta alta TIR sugiere que el proyecto tiene un gran potencial de rentabilidad.

El proyecto tiene un periodo de recuperación de 4 años, 2 meses y 6 días, lo cual es relativamente corto, indicando que el inversionista recuperará su inversión inicial de 20,000 USD en un plazo razonable, lo que es un punto positivo para la viabilidad del proyecto.

A medida que el proyecto avanza, los flujos de efectivo aumentan, lo que refleja que el negocio se está consolidando y creciendo de manera positiva.

Los flujos de efectivo para el inversionista se incrementan año con año, lo que refleja una maduración exitosa del proyecto y el establecimiento de una rentabilidad constante.

La creciente rentabilidad a lo largo de los años indica que el proyecto tiene potencial de crecimiento sostenido en el futuro.

4.7. Recomendaciones capítulo 4

Aunque el proyecto muestra una creciente rentabilidad, es fundamental seguir monitoreando los flujos de efectivo de cada año para asegurarse de que se mantengan dentro de los niveles proyectados. Esto garantizará que el negocio siga siendo rentable y que no se desvíe de sus objetivos financieros.

Reinversión de Ganancias: Con los flujos de efectivo crecientes, una recomendación estratégica sería considerar la reinversión de una parte de las ganancias para expandir el proyecto o mejorar la infraestructura, lo que permitiría aprovechar el crecimiento del mercado y aumentar aún más la rentabilidad. Invertir en innovación, marketing o expansión podría acelerar el retorno y fortalecer la posición competitiva del proyecto**.**

Optimización de Costos: El proyecto parece tener un flujo de efectivo creciente, pero se recomienda hacer un análisis continuo de costos fijos y variables. Asegurarse de que los costos operativos sean lo más eficientes posible permitirá incrementar las márgenes de rentabilidad y ofrecer mayor flexibilidad financiera a largo plazo.

CONCLUSIÓN

El análisis realizado para la marca Terranovis ha permitido abordar de manera integral una problemática comercial concreta: la limitada diferenciación frente a la competencia en el mercado de moda femenina en la ciudad de Cuenca. A través del diagnóstico situacional, el análisis de la competencia, la matriz A-C y la evaluación del atractivo y la competitividad del negocio, se evidenció la necesidad de implementar una solución que refuerce el posicionamiento de la marca, incremente su participación y mejore la experiencia de sus clientas.

La creación de un producto exclusivo, un jean de marca propia representa una propuesta de valor diferenciadora, alineada con la identidad de Terranovis, que se fundamenta en la elegancia, la exclusividad y la atención personalizada. Esta solución no solo responde a una demanda real del mercado, sino que también contribuye a la consolidación de una marca con identidad local y proyección nacional, especialmente a través de canales de venta digital.

El prototipo fue validado con consumidoras del segmento objetivo, quienes valoraron positivamente el diseño, la calidad y la propuesta de marca. A partir de sus sugerencias se realizaron ajustes que fortalecen aún más su potencial comercial. Además, se estructuró una estrategia de marketing basada en el mix de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), que permite una implementación coherente y efectiva de la propuesta.

En conclusión, este trabajo evidencia que la planificación estratégica, la validación con el consumidor y la innovación en la oferta de productos son elementos fundamentales para mejorar el posicionamiento, aumentar la participación en el mercado y generar experiencias memorables para el cliente. La propuesta desarrollada no solo aporta a la sostenibilidad y competitividad de Terranovis, sino que también representa una contribución valiosa al estudio y aplicación del marketing en marcas emergentes del sector moda en Ecuador, en el aspecto financiero el proyecto es capaz de generar flujos de efectivo suficientes para cubrir los costos operativos y los pagos del préstamo, asegurando que el negocio pueda cubrir sus obligaciones financieras sin comprometer su operación. Además, los ahorros fiscales por los intereses reducen la carga tributaria, lo que aumenta aún más la rentabilidad para los inversionistas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. En P. Kotler, H. Kartajaya, & I. Setiawan, *Marketing 5.0: Technology for Humanity.* Madrid: LID Editorial Empresarial.

Arias Castillo, P., Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico [CECE] , & Universidad Espíritu Santo UEES. (12 de 12 de 2023). *La ropa y el turismo, lo más pedido del e-commerce*. Obtenido de El Universo: https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ropa-turismo-pedido-e-commerce-182509.html

Mendoza-Pérez, L., Ugueto-Maldonado, M. G., & Madriz Rodríguez, D. (2022). Procedimiento de investigación para generar propuestas de diseño organizacional. Research procedure to generate organizational design proposals.

Serrano Zambrano, C. (12 de diciembre de 2023). *E-commerce evidencia un crecimiento continuo en Ecuador durante el 2023*. Obtenido de Vistazo.

Vrtana, D. (2019). *SUCCESSFUL MARKETING STRATEGY USING OFFLINE MARKETING TOOLS.* UNIV SS CYRIL & METHODIUS TRNAVA-UCM TRNAVAFAC MASS MEDIA.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

1. **¿Cuál es tu rango de edad?**

- 18-24 años _____
- 25-34 años _____

2. **¿Cuál es tu nivel educativo?**

- Educación secundaria _____
- Educación técnica _____
- Educación universitaria _____
- Posgrado _____
- Otro (especificar) _____

3. **¿Cuál es tu ocupación principal?**

- Estudiante _____
- Empleado a tiempo completo _____
- Empleado a tiempo parcial _____
- Autónomo _____
- Otro (especificar) _____

4. **¿Con qué frecuencia compras ropa nueva?**

Una vez al mes o más _____

Cada 2-3 meses _____

Cada 4-6 meses _____

Una vez al año _____

Menos de una vez al año _____

5. **¿Cuánto sueles gastar en ropa en cada ocasión de compra?**

Menos de $50 _____

$50 - $100 _____

$101 - $200 _____

$201 - $300 _____

Más de $300 _____

6. ¿Qué factores consideras más importantes al comprar ropa? (Selecciona hasta 3 opciones)

Precio _____

Calidad _____

Marca _____

Estilo/Moda _____

Comodidad _____

Sostenibilidad _____

Recomendaciones de amigos/familia _____

Publicidad _____

Variedad

7. ¿Prefieres comprar ropa de marcas internacionales?

Si _____

No _____

8. ¿Prefieres comprar ropa de marcas nacionales?

Si _____

No _____

9. ¿Qué atributos de una marca te atraen más? (Selecciona hasta 3 opciones)

Diseño moderno _____

Precios accesibles _____

Exclusividad _____

Prestigio de la marca _____

Buen servicio al cliente _____

Sostenibilidad _____

Diversidad en tallas _____

Origen del producto _____

10. ¿Qué tipo de publicidad influye más en tu decisión de compra?

Publicidad en redes sociales _____

Publicidad en televisión _____

Publicidad en revistas _____

Publicidad en línea (anuncios en sitios web) _____

Recomendaciones de influencers_____

Recomendaciones de amigos/familia _____

11. ¿Qué tipo de ropa prefieres comprar más a menudo?

Ropa casual _____

Ropa formal _____

Ropa deportiva _____

Otro (especificar) _____

12. ¿Qué canales de compra utilizas con mayor frecuencia? (Selecciona hasta 2 opciones)

Tiendas físicas _____

Tiendas en línea _____

Redes sociales _____

Aplicaciones móviles _____

Mercados en línea (por ejemplo: Amazon, Tiendamia)

Otro (especificar) _____

13. ¿Qué tan probable es que recomiendes Terranovis a tus amigos y familiares?

Muy probable _____

Probable _____

Neutral _____

Improbable _____

Muy improbable _____

14. ¿Qué aspectos te gustaría que mejorara Terranovis en comparación con las marcas existentes? (Selecciona hasta 3 opciones)

Innovación en el diseño _____

Mejor relación calidad-precio _____

Variedad de productos _____

Mejores promociones y ofertas _____