
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de Nivel Superior según Acuerdo Secretarial 15018,
Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 De Noviembre de 1976

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLOGÍA

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA GLOBAL



**“DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA ENTRADA
AL MERCADO DE UNA EMPRESA DE DISEÑO Y MANUFACTURA
DE VESTIDOS PARA DAMA”**

TESIS PROFESIONAL

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN MERCADOTECNIA GLOBAL

PRESENTA

RODRIGO TORRES MEJORADA

GUADALAJARA, JALISCO; DICIEMBRE 2011.

INTRODUCCIÓN.....	4
CAPITULO I.....	5
1.1 Propósito del proyecto	5
1.2 Problemática.....	8
1.3 Definición del objetivo final.....	8
1.4 Acciones realizadas.....	9
1.5 Antecedentes.....	9
1.6 Misión, visión y valores	10
CAPITULO II	11
2.1 Identificación del mercado.....	11
2.1.1 Cultura	11
2.1.2 Subculturas.....	12
2.1.3 Mercado meta	13
2.2 Características del mercado meta	14
2.2.1 Variables psicológicas y sociales que intervienen en el proceso de compra del producto	14
2.2.2 Atributos de la moda en vestidos que el mercado meta valora	15
2.2.3 Grupos de referencia dentro del mercado meta	16
2.2.4 Líderes de opinión dentro del mercado meta.....	17
2.2.5 Manera en que los miembros del mercado meta se comunican entre sí en relación a la moda	17
2.2.6 Calidad en cuanto a vestidos de moda de acuerdo al mercado meta	18
2.2.7 Medios por los que el mercado se informa acerca de la moda.....	19
2.2.8 Elementos tangibilizadores necesarios para comunicar el concepto de marca al mercado	20
2.2.9 Conclusiones respecto al segmento.....	20
CAPITULO III	22
3.1 Filosofía de la organización.....	22
3.2 Imagen corporativa	23
CAPITULO IV.....	30
4.1 Análisis de la competencia.....	30

CAPITULO V	34
5.1 Propuesta de comercialización	34
5.1.1 Mezcla de mercadotecnia	34
5.1.1.1 Producto	34
5.1.1.2 Cliente	35
5.1.1.3 Plaza	37
5.1.1.4 Promoción	39
5.1.1.5 Comunicación	41
5.1.1.6 Precio	42
5.2 Alianzas estratégicas	43
CAPITULO VI.....	45
6.1 Viabilidad Financiera	45
CAPITULO VII.....	47
7.1 Plan de acción	47
Conclusiones.....	50
Bibliografía.....	53
ANEXOS	
Anexo 1 Investigaciones relevantes	
Anexo 2 Estereotipos de subculturas	
Anexo 3 Plan comercial	
Anexo 4 Viabilidad financiera	

INTRODUCCIÓN

"A través de la historia el vestido se ha utilizado, además de para cubrir el cuerpo, para diferenciar y reconocer un estilo de vida así como la identidad individual de las personas" Jones (2005:24). Basándose en este principio El Vagón pretende lograr el equilibrio entre creación artística, exclusividad y altos estándares de calidad en el diseño y realización de vestidos para mujer, entendiendo mejor que nadie los deseos y el dinamismo del mercado al que se dirige.

A través del presente proyecto se explicarán punto por punto las características del mercado al que se dirige la empresa, las particularidades con la que esta debe de contar para lograr su objetivo, la manera en la que realizará sus actividades de comercialización, la importancia de la relación entre el mercado, la marca y el entorno, el concepto que envuelve la marca en su totalidad y su relación con otras marcas dentro del rubro.

En términos generales en el presente proyecto se evalúa y analiza la creación e introducción al mercado de la empresa El Vagón, desde el punto de vista de la Mercadotecnia.

CAPITULO I

EN LAS VÍAS

1.1 Propósito del proyecto

Históricamente, el vestido se ha utilizado, para diferenciar y reconocer un estilo de vida así como la identidad individual de las personas. En la actualidad esto ha dado lugar a un movimiento denominado do it yourself (DIY) en la moda, mismo que se caracteriza por la elaboración o alteración de prendas con el fin de darles un toque personal que pretende ser artístico pero que de acuerdo a la opinión de los profesionales del arte, no llega a serlo, sino que se queda en el terreno del diseño y de la mera representación.

Esto genera dos grandes polos en cuanto a la manera de producir moda para dama: por un lado está la producción a gran escala que ofrece gran variedad de opciones estandarizadas que se mueven de acuerdo a los cambios de la moda del momento y ofrecen calidad que va desde estándar hasta muy alta (fast fashion), y en el otro extremo se encuentran los productores pequeños que generan piezas únicas que no están necesariamente ligados a la moda en turno, sino a la visión particular de la moda de quien las diseña. La desventaja que tiene el DIY es que la calidad de las prendas suele ser muy pobre y generalmente se crean tallas únicas por lo que es difícil encontrar una opción adecuada que combine el gusto por la prenda en exhibición, coincida en talla y sea de buena calidad.

El propósito del proyecto es la creación de la marca de ropa El Vagón, misma que pretende tomar lo mejor de cada uno de los polos mencionados, ofreciendo una

gama de productos con un terminado de calidad, un tiraje muy pequeño por cada diseño y la posibilidad extraordinaria de crear una pieza única para los usuarios que así lo deseen, al tener la opción de diseño sobre pedido en la cual la diseñadora/artista, apegándose a los valores que El Vagón representa, tomará los elementos deseados por el cliente y creará una pieza única y a la medida para el mismo. Para este último punto es importante recalcar que no se tomarán todos los casos, ya que no se trata de una empresa de diseño bajo pedido, sino de una organización con un concepto definido.

El concepto de El Vagón se desprende de los valores de sus integrantes y una estética definida por los mismos; aunada a lo que históricamente, y de una manera más marcada desde mediados del siglo pasado, ha dado pie a los patrones de la moda: el arte. Sin embargo, las prendas no son las que se asocian directamente con el arte, es el conjunto de elementos que forman la marca el que pretende crear una propuesta más cercana a los espacios y parámetros del arte.

Alejándose lo más posible del Fast Fashion, busca planteamientos que puedan permanecer, no que estén cambiando continuamente, elementos que se volverán sellos distintivos de personalidad de la marca y que a la larga serán capaces de transmitir signos específicos. Retomar estéticas del pasado y someterlas a un proceso de comprensión, experimentación y fusión con las tendencias y los materiales actuales que harán que se sigan sintiendo y viendo antiguas pero reinterpretadas, propuestas como algo utilizable y vendible. Quien busca el vintage en la moda encontrará cosas interesantes en la propuesta de El Vagón, ya que a pesar de que las prendas no son piezas antiguas que han sido recuperadas, sí son

piezas con valor artesanal, ricas en detalle y con una apariencia que bien podría pertenecer a otra época. Las personas que buscan las más nuevas tendencias también podrán encontrar puntos de conexión entre las colecciones de El Vagón y las pasarelas más vanguardistas, pues el proyecto a pesar de mantenerse al margen de las corrientes comerciales, está consciente de que como producto de moda tiene la responsabilidad de conectarse con el contexto y con la búsqueda del cliente, entonces, a través de las telas, los cortes y los colores se creará esta conexión.

El Vagón es una marca que retoma puntos clave de la historia y los combina con las vivencias y las obsesiones estéticas de las diseñadoras para reinterpretarlas y presentarlas después de un proceso de complejización por el que pasarán la manufactura de las prendas y los signos que forman el mensaje que transmitirán.

La marca no busca sacar de contexto estos elementos trayéndolos a la actualidad para generar un contraste, sino lograr una estética con esencia a otra época pero que en acabados, concepto y presentación se pueda usar sin generar la violencia de la descontextualización que transgrede y genera polémica, tampoco reducirá estos elementos al plano de pasajeros, pues más que ideas generadoras para una etapa en particular, construyen los cimientos de la marca, de tal modo que, estos elementos a su vez estarán sometidos a las diferentes circunstancias, épocas, personas, lugares o corrientes que inspirarán cada colección.

En conjunto, la imagen de la marca, el logotipo, las pasarelas, y las prendas se someterán a la reflexión de estos criterios, en busca de la belleza antigua reinterpretada y depurada a través de la mirada de los colaboradores.

1.2 Problemática

Actualmente en Guadalajara existe un hueco en la oferta de vestidos para las mujeres que gozan de las últimas tendencias de la moda pero que no gustan de la vanguardia y sus diseños arriesgados, que valoran la estética y calidad de los vestidos pero que no aprecian su reproducción en masa. Esto puede notarse de una manera más marcada desde los principios de la década, en que la moda denominada "intelectual" y "*Naive*" empezó a crecer en la ciudad, dando como resultado una ola de *boutiques* especializadas en esta tendencia que funcionan como la opción al *fast fashion* pero que no satisface a aquellos clientes que desean terminados de calidad en sus vestidos y opciones variadas para elegir.

Es por esto que nace el proyecto de emprendimiento de la marca El Vagón, una empresa 100% tapatía que atenderá exclusivamente a este mercado tomando un lugar en este espacio desatendido en la ciudad, especializándose en el mercado que lo integra para lograr entenderlo y atenderlo de manera que en un futuro la marca pueda competir en otras ciudades del país donde marcas extranjeras atienden actualmente al segmento.

1.3 Definición del objetivo final

El objetivo final del presente proyecto es desarrollar la propuesta de un plan de negocios para la empresa "El Vagón" dentro del marco de su filosofía organizacional, que contemple las áreas de la mercadotecnia que sean relevantes para este caso en particular y que sea financieramente viable.

1.4 Acciones realizadas

Para la creación e introducción al mercado de la marca El Vagón se realizaron varias acciones relacionadas con la moda, la administración y la mercadotecnia global. Se trabajó con los miembros de la organización para lograr integrar el conocimiento previo de la industria de la moda al proyecto y así mismo para conocer el marco de las macro tendencias dentro de las cuales despegará la marca.

Después de crear la misión, visión y valores de la empresa se planteó la estrategia sobre la cual se moverá la marca dentro del mercado, se agrupó la información relevante disponible para fines del desarrollo del proyecto, se definieron las necesidades de información para complementarlo y finalmente se trabajó en lo concerniente a las características del mercado meta, la comercialización de los productos creados por la marca, la viabilidad financiera y análisis de la competencia para corroborar los datos con los que ya se contaba, así como para obtener los datos faltantes y necesarios para la correcta realización del proyecto.

1.5 Antecedentes

El Vagón, nace de la unión de tres personas con distintos perfiles pero con cosmovisiones, valores e ideologías muy similares:

- Claudia Cisneros, Artista plástica tapatúa, encargada del diseño e imagen de la compañía.
- Sofía de La Mora, Diseñadora de modas, encargada de la manufactura y producción.

- Rodrigo Torres, Licenciado en Mercadotecnia, encargado de la dirección y administración de la empresa.

El Vagón se dedica al diseño y confección de ropa y accesorios para dama de manera independiente, artesanal y con altos estándares de calidad. Busca enfocarse más a lo artístico que a las tendencias de la moda y la reproducción comercial de la misma.

1.6 Misión, visión y valores

Misión: Crear vestidos para dama de un alto valor estético que haga sentir especial a cada uno de nuestros clientes y fomentar una identidad personal no pasajera, buscando la tranquilidad de lo clásico y dando una alternativa a quienes gustan de la moda pero no de la agresividad y el edge de la vanguardia.

Visión: Contar con un taller que produzca 4 colecciones al año de prendas realizadas con textiles de primera línea nacionales e internacionales que nos permita tener presencia en una semana de la moda al año¹ y contar con una creciente cartera de clientes base que se identifiquen con el concepto de la marca y con quienes se mantendrá una comunicación abierta y personal.

Valores: La integridad, el interés por los individuos y la orientación al cliente. El compromiso con la esencia más que con la forma. Replantear la idea de que la femineidad depende más de la seguridad y la elegancia que del despliegue de sexualidad evidente.

¹ Esto es deseado por la organización debido a que la presencia en las semanas de la moda sirven para validar la propuesta de una marca

CAPITULO II

LOS PASAJEROS

2.1 Identificación del mercado

Por medio de la observación, investigaciones y experiencia vivencial se lograron identificar las características del mercado respecto a la moda en cuanto a su cultura, así como a sus hábitos y estilo de vida. Ver anexo 1. Este mercado se dividió en subculturas para su clasificación y para posteriormente poder definir el mercado meta al que la empresa El Vagón atenderá, así como las variables psicológicas y sociales que intervienen en el proceso de búsqueda y compra para el tipo de producto que la marca comercializará. A continuación se detalla lo anterior:

2.1.1 Cultura

La cultura actual en México, más específicamente en Guadalajara se distingue por una división muy marcada entre niveles socio económicos, por un lado los NSE's² D+ y D la clase baja y media baja (la gran mayoría) tiende a los gustos más populacheros y las expresiones y gustos folklóricos. Hablando de moda suelen utilizar prendas a las que económicamente tienen acceso y suelen tratar de compensar la capacidad adquisitiva con la construcción saturada de elementos, no necesariamente armónicos, en busca de un estilo llamativo. Por otro lado los NSE's C y C+ la clase media y media alta tiende a ser malinchista y tiene una obsesión con el progreso económico. Sus miembros buscan contar con estudios profesionales y laboran en oficinas u otras actividades especializadas. Socialmente se reúnen en cafés, plazas, antros, bares y lugares de reunión social de acuerdo a su grupo de

² NSE de acuerdo a la clasificación de AMAI. Fuente: <http://www.amai.org/niveles.php>

referencia. En cuanto a la moda, este nivel económico busca una apariencia que se parezca a la transmitida por los medios que dictan la moda. Debido a las limitantes económicas esto lo hacen a través de tiendas dedicadas al fast fashion. Intentando pertenecer a una masa homogénea pero de alguna manera sobresalir.

Dentro de este grupo hay una creciente porción que gusta del arte culto³ y nuevas propuestas culturales. Esto viene de la mano a un movimiento artístico que busca generar en esta sociedad una relación directa entre el avance de la ciudad y la cantidad de espacios para arte y el número de personas interesadas en él, potencializando los recursos ya existentes.

Este grupo en particular busca en la moda distinguirse y proyectar una imagen inteligente⁴ intentando que se les relacione, a través del modo en que visten, con su conocimiento sobre el arte en general.

2.1.2 Subculturas⁵

Productores de arte: De entre 28 y 35 años. Tienen un compromiso muy marcado con el impulso de la cultura, viven la globalización, tienen un grado alto de conocimientos en general y se especializan en su área elegida de acción, son seguros de sí mismos y por esta razón no se ven en la necesidad de tratar de impresionar a los demás. Gustan de lo saludable, viajan continuamente, asisten a museos y trabajan duro, buscan el equilibrio mediante actividades como la Yoga y

³ Piezas atemporales que merecen reconocimiento y respeto dentro de la comunidad del arte. Fuente: "El siglo XX Arte contemporáneo" Marco Meneguzzo. (2005).ELECTA, p.144

⁴ Concepto definido dentro de los mensajes tradicionalmente comunicados por las vestimentas occidentales del siglo XX. Fuente: "Diseño de moda" Sue Jenkyn Jones. (2005). BLUME, p. 35

⁵ La denominación de estas subculturas fue realizada de manera arbitraria por el investigador con un fin meramente referencial. En el Anexo 2 se muestran los estereotipos de cada una de ellas para lograr una idea más completa del segmento.

buena alimentación. Tienen parejas estables y una vida económicamente desahogada por lo que gastan considerables cantidades en gustos personales.

Snobs tapatíos: De entre 23 y 27 años, aspiran a ser productores de arte en cuanto a su estilo de vida, comparten intereses y frecuentan los lugares donde se reúnen estos con un afán de pertenecer. Suelen compensar su falta de preparación con la pretensión para enviar el mensaje de que están al mismo nivel. Gustan de la comida orgánica, y cocina fusión, tienden a los gustos minimalistas, asisten a bares alternativos de moda y buscan la exclusividad, viven solos o con sus parejas. Su ingreso es suficiente para subsistir y darse gustos ocasionales.

Indies tapatíos: De entre 20 y 25 años, aparentan ser despreocupados de su situación económica, profesan sencillez y profundidad, gustan de lo urbano, son “aliviados” y todo les parece bien, no tienen una identidad permanente, por medio del arte buscan transmitir una imagen que resulte interesante dado a su sensibilidad, asisten a conciertos de música independiente, les gusta la fotografía en todas sus variantes, viven en departamentos con amigos que rentan en conjunto o con sus padres. Sus ingresos son limitados.

2.1.3 Mercado meta

La suma de estos tres grupos conforma el mercado medular al que se dirigirá El Vagón. El mercado se compone de estas tres subculturas debido a que son etapas por las que los miembros del mercado pasan a través del tiempo, de este modo al salir un integrante del rango específico del mercado, otro entra en el mismo. El mercado meta se define de la siguiente manera: Mujeres que radiquen en la ZMG con una edad de entre 20 y 35 años, estudiantes y/o jóvenes empresarias en el ramo

cultural/alternativo (galerías, medios, música, entre otros), se capacitan continuamente y conocen varios idiomas, se encuentran en un NSE C y C+, tienen resueltas sus necesidades básicas y gastan cantidades considerables en gustos personales y cultura. Algunas de sus actividades preferidas son los viajes y las salidas sociales continuas, su vida laboral es ajetreada, compran continuamente y suelen ir a conciertos con frecuencia. Les interesa la alta tecnología, la música independiente, el arte contemporáneo y el diseño de interiores. Prefieren los alimentos orgánicos y la cocina fusión. La salud, lo natural y lo ecológico es importante para ellas. Buscan la auto-realización, el crecimiento personal y el éxito.

2.2 Características del mercado meta

Por medio de la observación, experiencia vivencial y sobre todo investigaciones realizadas al respecto, se lograron identificar las características del mercado meta respecto a los siguientes puntos:

2.2.1 Variables psicológicas y sociales que intervienen en el proceso de compra del producto

Autoestima: El grado de valoración que tiene el consumidor de sí mismo es muy importante para este tipo de compra, dado que frases como “que me vea bien”, “que me guste” y “que esté a la moda” siempre está en la mente de quien busca este producto. Así mismo en la inmensa mayoría de los casos, estas personas buscan la opinión de alguien de su confianza tratando de obtener aprobación, consiguiendo de este modo un mayor grado de seguridad.

Personalidad: Los rasgos de la personalidad como lo son el carácter, actitudes y hábitos que tiene el mercado meta intervienen en la manera en la que se relaciona con los demás, y esto a su vez influye fuertemente en el proceso de compra ya que lo que principalmente desean al buscar vestidos es una especie de paradoja, los miembros del segmento comentaron que unas de las cosas más importantes para ellas es: "Encuadrar con mis amigas es importante, pero también quiero verme diferente, tener algo único". Es decir, esperan resaltar, pero manteniendo los suficientes elementos homogéneos como para permanecer dentro de lo aceptado por los miembros del grupo. El grado de intensidad que se invierte en el proceso de compra es alto, dado que se realiza una inversión de tiempo considerable buscando satisfacer las expectativas previas que se ha formado el consumidor, esto desemboca en un relativamente alto número de lugares a dónde se asiste antes de decidir la compra.

2.2.2 Atributos de la moda en vestidos que el mercado meta valora

En lo referente a vestidos el mercado meta valora principalmente el diseño, la tela y la manufactura. Para este segmento es muy importante el dar una imagen de clase y buscan limpieza en los vestidos, refiriéndose esto a que comentaron preferir diseños sencillos con telas de calidad suficiente para que a la vista y al tacto se distinga que el vestido está correctamente ensamblado. Por otro lado se comentó que es muy importante que los vestidos sean diferentes, cada miembro del mercado desea destacarse dentro del grupo de referencia del que se mueve, si bien siguen la moda y no desean ser estafalarias, tampoco quieren pasar desapercibidas. Por último, para ellas es importante el factor de "sentirse cómodas" utilizando el vestido,

dentro de este punto se hizo hincapié en el tipo de telas a utilizar según el cuerpo de cada quien, la mayoría comentó que no utilizaban las telas de licra o cualquier otra que se “unte” al cuerpo ya que las hace sentir incómodas. En cuanto al precio, no fue algo que mencionaran de natural, pero al preguntárseles al respecto todas coincidieron en que el precio por vestido es muy variado de acuerdo a su naturaleza, pero que en promedio para un vestido casual, es decir, para utilizar en el día a día, ellas están acostumbradas a gastar de entre \$600 y \$1,200 pesos, siendo estos el piso y techo dentro de lo que les parece un precio justo dependiendo de cada prenda.

2.2.3 Grupos de referencia dentro del mercado meta

Para este segmento el grupo de referencia más importante es el de los amigos, la pareja y los grupos de amistad por pareja, en las investigaciones se mencionó que la mayoría de las veces las integrantes de este segmento salen a divertirse con su grupo de amigos, en pareja con otras parejas o grupo de amigos. Dentro de las actividades que comúnmente realizan es salir los fines de semana y algún día dentro de la semana a bares, reuniones en casas o a eventos socio-culturales. Dentro de los bares que mencionaron como los que más frecuentan y conocen se mencionaron los siguientes:

- Black Sheep
- El primer piso
- Impala

Por otro lado, la mayoría de las entrevistadas mencionaron que aún cuando es importante para ellas su grupo de amistades, al momento de ir a comprar vestidos prefieren hacerlo solas ya que cada una tiene su manera particular de buscar y en algunas ocasiones prefieren ir solas para después poder mostrar sus compras como novedades aún para sus amigas.

2.2.4 Líderes de opinión dentro del mercado meta

Los líderes de opinión para el mercado meta se pueden dividir en dos grupos. Por un lado están las figuras públicas que son quienes de alguna u otra manera van dictando el estilo a utilizar y la moda para cada subcultura, en este caso se mencionaron a artistas, músicos y modelos como los principales líderes de opinión. La segunda clasificación que se detectó es el de los líderes de opinión que si bien no son figuras públicas, sí tienen una voz dentro de la vida social y cultural dentro de los círculos en los que se mueve el segmento, no se mencionaron nombres, pero se dijo que algunos diseñadores gráficos, artistas locales, dueños de establecimientos relacionados con el ambiente independiente son de alguna manera líderes de opinión para lo que los miembros del segmento utilizan y siguen. En cuanto a los personajes públicos se mencionaron únicamente a personajes extranjeros miembros del ambiente musical y actrices como lo son Kate Hudson, Lilly Allen, Jenny Lewis y Zooey Deschanel.

2.2.5 Manera en que los miembros del mercado meta se comunican entre sí en relación a la moda

Los miembros del mercado, cuando comentan con sus amigas las cosas interesantes que encuentran en cuanto a moda y vestidos en general, lo hacen de

manera casual. Ningún miembro del mercado declaró el hacer menciones de este tipo en redes sociales, blogs o cualquier medio distinto al de una plática casual entre amigas cuando sale el tema a colación o se presta el momento. Lo que generalmente comentan es el objeto que vieron, el lugar donde lo encontraron, el precio y la descripción exhaustiva de la prenda en cuestión. Una de las entrevistadas por otro lado comentó que solo platica con sus amigas respecto a las cosas interesantes de moda que encuentra ya que lo compró o si a ella no le interesa adquirirla ya que no quiere “por nada del mundo” que una de sus amigas la compre antes que ella, porque entonces ella ya no lo querría comprar, no es una opción para algunos miembros de este segmento el tener prendas iguales a la de sus amigas.

2.2.6 Calidad en cuanto a vestidos de moda de acuerdo al mercado meta

La calidad en vestidos para este segmento es identificada en primer lugar tan solo como “con que me guste y me queda bien”, sin embargo, después de profundizar un poco más al respecto se encontró que si bien sí es muy importante la percepción particular de cada persona debido a su tipo de cuerpo y preferencias, todas las entrevistadas mencionaron que existen distintas calidades dentro del mundo de la ropa y muy en particular de los vestidos. Se nombró en primer lugar la importancia del diseño, ya que si no hay algo que haga “especial” a un vestido, lo demás sale sobrando. Es necesario que el vestido de entrada llame la atención para que después este sea analizado para saber si cumple con el resto de los atributos relacionados a la calidad del vestido. La siguiente mención fue para las telas utilizadas, dentro de este punto se mencionó mucho la subjetividad para calificarlas, sin embargo se dijo que es necesario que por un lado “no se vea corriente” y que sea

duradero. Se mencionó que los vestidos de Zara por ejemplo se ven bien pero duran muy poco. Finalmente se habló de la manera en que está armado el vestido, comentaron que este punto es importante ya que es muy notorio cuando en los puntos donde se unen las piezas se hizo un mal trabajo.

2.2.7 Medios por los que el mercado se informa acerca de la moda

En cuanto a los medios por los que el segmento se informa acerca de la moda, la mayoría de las entrevistadas mencionaron que no buscan la moda de una manera consciente, sino que se encuentran con ella durante las actividades comunes de su vida, de esos encuentros tienen la referencia para saber lo que se está utilizando y a partir de eso buscan lo que más les agrada. Estas actividades son generalmente su interacción natural con el resto de los miembros del segmento, en los eventos y los bares a los que asisten. Por otro lado se mencionó que los artistas, especialmente los músicos son quienes actualmente dictan la moda para este segmento. Quienes sí mencionaron seguir la moda, lo hacen principalmente por medio de revistas en formato físico como Elle, Vogue, Citizen K y Código. Además mencionaron estar al tanto de la moda por medio de los sitios de internet de estas y otras revistas, además de sitios de interés como pasarelas nacionales e internacionales. Las redes sociales están comenzando también a jugar un papel importante dentro de la comunicación de la moda, la existencia de grupos en facebook dentro de los cuales se presentan vestidos, pantalones, bolsas y mercancía en general para dama de todas partes del mundo dan una presencia de la moda dentro de los miembros del segmento.

2.2.8 Elementos tangibilizadores necesarios para comunicar el concepto de marca al mercado

En cuanto a este apartado, los miembros del segmento comentaron que independientemente del tipo de comunicación que una marca de ropa de moda tenga hacia su mercado, esta debe de ser consistente. Todas las entrevistadas hablaron acerca de cómo la comunicación de la marca en cada uno de sus elementos es importante y dijeron que se debe de mantener una imagen continua para así poder dar a conocer la manera en que se hacen las cosas dentro de la misma y utilizarla para que quien la ve tenga una idea de lo que puede esperar de la empresa. La mayoría de las entrevistadas comentaron que prefieren la estética clásica y sobria, mencionaron algunos ejemplos como lo son las marcas Coach, Ray-Ban y Zara. En este sentido también se mencionó que es importante el cuidar no solo la forma de la comunicación, sino también el contenido, comentaron que esta es una de las cartas de presentación de todas las empresas y resulta más importante aún cuando es el primer encuentro de un comprador con la marca.

2.2.9 Conclusiones respecto al segmento

En conclusión este segmento, más que los demás, encuentra en la ropa que utiliza un medio de expresión y lo utiliza para transmitirse a sí misma de la manera en que esta detallado en el presente capítulo. Para este segmento los vestidos representan una extensión de su personalidad y por lo tanto estos son sumamente importantes, de tal modo que el grado de entendimiento que tenga una marca sobre ellos a través del tiempo y una estrategia bien alineada para ofrecerles lo que ellos realmente demandan tendrá un éxito potencial importante. El verdadero y profundo

entendimiento del mercado a través del tiempo será para El Vagón la piedra angular sobre la cual edificará su concepto y oferta como marca.

CAPITULO III

EL COMBUSTIBLE

3.1 Filosofía de la organización

La filosofía de la marca El Vagón se desprende de sus valores, representa los cimientos sobre los que se mantendrá la misma y marca la pauta para la estrategia comercial que seguirá la empresa.

El Vagón busca un crecimiento sustentable, natural y sólido que permita a la marca evolucionar junto a sus clientes para, poco a poco, ir transicionando hacia nuevos productos que los satisfagan de una manera más completa y de esta manera crecer, dejando de lado la voracidad y búsqueda de crecimiento per se.

Para El Vagón, la interacción con sus clientes es muy importante, se buscará tener una comunicación estrecha con el mercado de tal modo que se cree una relación de confianza entre la empresa y el usuario. Para El Vagón una venta es una relación más que una transacción.

Una fuerte cultura organizacional es muy importante para la empresa, por lo que las personas involucradas en la empresa El Vagón, deberán compartir los valores que la marca establece, por lo que en el proceso de reclutamiento y selección de nuevos miembros de la organización, independientemente de su puesto, además de tener las capacidades técnicas para realizar el trabajo, deberá mostrar afinidad con los fines que la empresa persigue.

La empresa El Vagón busca crear su marca dentro del marco de la responsabilidad social, generando empleos dignos y por medio del seguimiento de los principios sugeridos por Ogalla Segura (2006) satisfaciendo la las necesidades de las partes interesadas sin comprometer las posibilidades de que futuras generaciones puedan satisfacer sus necesidades, adoptar los principios de desarrollo sostenible voluntariamente e integrar en la gestión diaria la dimensión económica, social y ambiental.

3.2 Imagen corporativa

La imagen corporativa de la empresa corre a cargo de la firma de comunicación visual tapatía *Phantasma design lab*, con quienes El Vagón trabaja de manera estrecha comunicándoles sus necesidades y transmitiéndoles la esencia de la marca.

La imagen de la marca busca comunicar, a través de todos sus formatos, lo mismo que sus vestidos: belleza antigua reinterpretada, manteniendo elementos clásicos sin desencajar con el entorno actual, haciendo hincapié en la singularidad y la elegancia en cada uno de sus elementos. A continuación se muestran algunos ejemplos del trabajo realizado en cuanto al logotipo, etiquetas, tarjeta de presentación, bolsas para entregar al cliente al momento de la venta y posters de la marca:

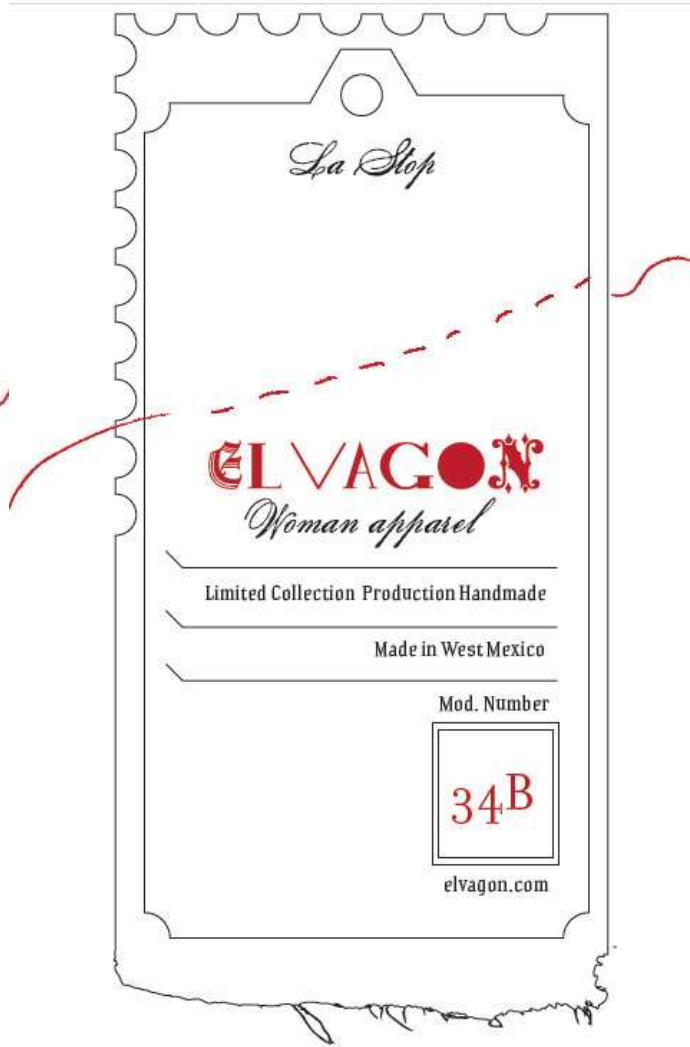
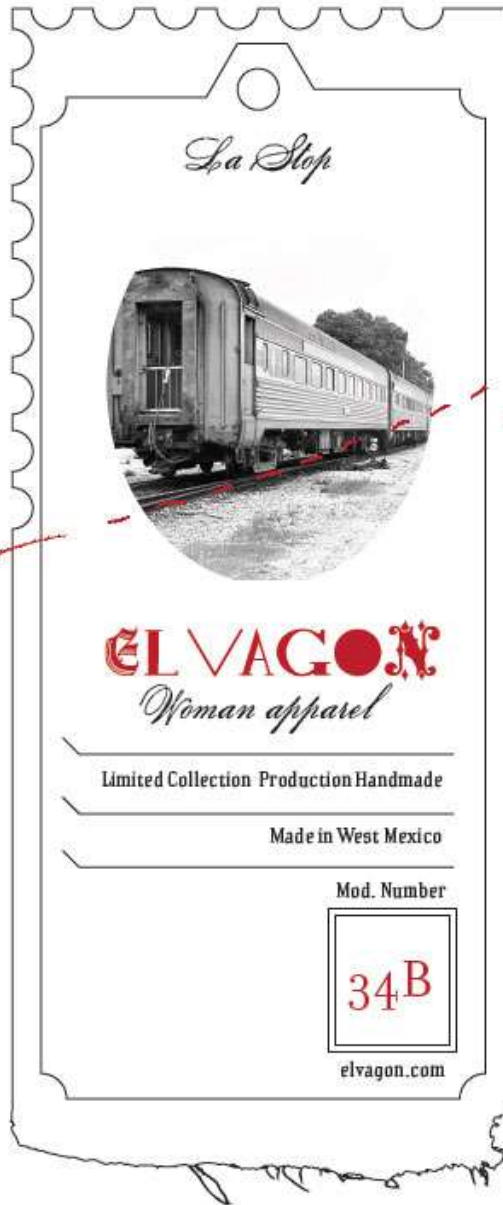
Logotipo:



Tarjeta de presentación:



Etiquetas:



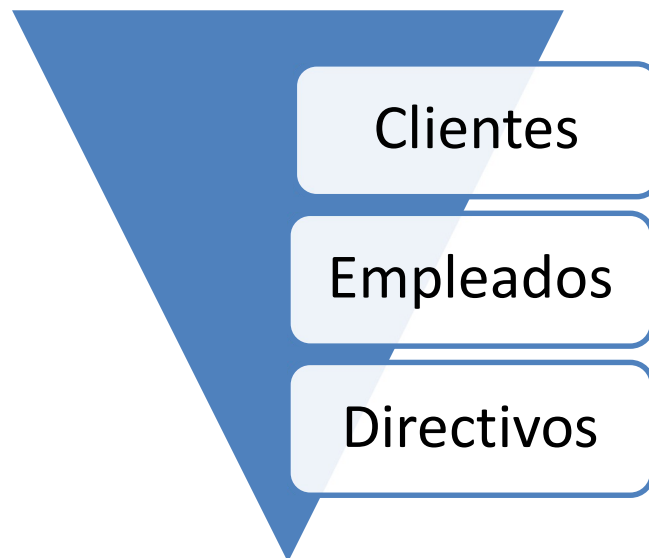
Posters:



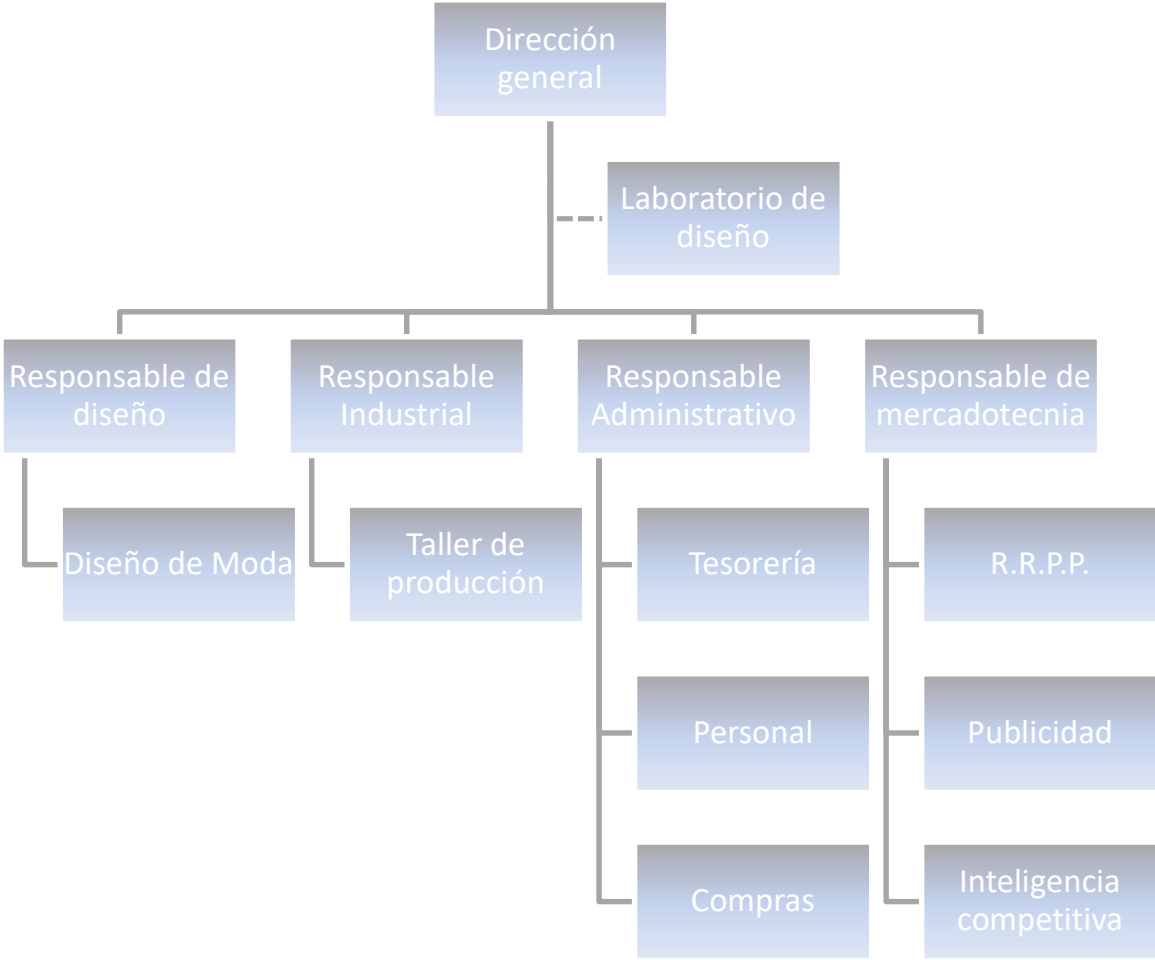
Bolsa con etiqueta



Por otro lado la estructura organizacional que la empresa maneja tiene como su parte más robusta a los clientes, ya que estos son el foco de los esfuerzos de la empresa y con quienes se busca una relación de interacción que genere información sumamente relevante para el negocio, el siguiente nivel de la organización está conformada por los empleados, mismos que tienen la relación directa con los clientes y conocen los procesos mejor que nadie al ejecutarlos diariamente. El último nivel de la organización se encuentran los socios/directivos, cuya función es darle rumbo a la marca y facilitar todo lo necesario a los empleados y clientes para lograr las metas de la empresa.



La estructura organizacional de la empresa en estos momentos se encuentra conformada por elementos que además de ser capaces en su área comparten los valores y filosofía de la marca, así mismo a pesar de ser una estructura tradicional, cada uno de los miembros tiene plena conciencia de que los clientes son lo más importante para la organización, los empleados son quienes realizan lo necesario para entenderlos y satisfacerlos y los directivos fungen como facilitadores. Esta organización se muestra en el siguiente gráfico:



CAPITULO IV

OTROS MEDIOS DE TRANSPORTE

4.1 Análisis de la competencia

Para determinar la competencia real de la marca se analizó dentro de una investigación, que se muestra en el anexo 3, a los posibles competidores cotejando sus características en cuanto a concepto, segmento al que se dirigen, productos que comercializan, necesidad que cubren y rango de precios que manejan. Se estudiaron a las empresas: "Julia y Renata", "Cherry Project", "Alejandra Quezada", "Todo moda" y "Boutiques de marcas varias en la ZMG". Después de realizar el estudio se determinó que las empresas "Cherry Project" y "Alejandra Quezada" satisfacen a un mercado distinto a que la marca El Vagó atenderá.

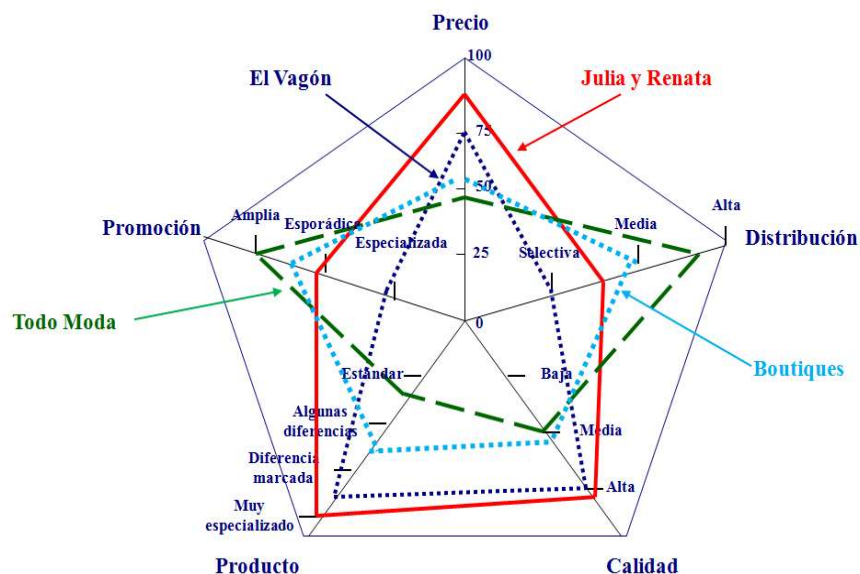
El resultado obtenido es que El Vagón al situarse en un hueco en el mercado (entre el fast fashion y el DIY) no tendrá una competencia que comparta su concepto, tipo de producto, mercado meta y rango de precios, sin embargo las empresas en las que el mercado meta actualmente consume este producto, mismas que se considerarán como competencia son:

Julia y Renata: Es percibida como una de las firmas más famosa de moda en México, en muy buena medida debido a que viste a personalidades públicas del medio del entretenimiento y por su continua aparición en medios de comunicación, sin embargo también es reconocida como una empresa muy cara y de una propuesta demasiado radical, es decir, con diseños inutilizables en el día a día. Su distribución es selectiva y prácticamente solo se da de manera directa.

Todo Moda: Cumple al menos parcialmente la necesidad de vestir una prenda dentro de la moda alternativa, sin embargo no comparte atributos como el rango de precio o la oferta del servicio personalizado que el mercado ha manifestado desear, dejando en descubierto su falta de entendimiento profundo del mercado y sus necesidades. Su distribución es alta y cuenta con presencia en muchas de las plazas comerciales denominadas como de moda en la ciudad.




Boutiques de marcas varias en la ZMG: Este conglomerado de Boutiques en donde se venden varias marcas cuentan con alta presencia en la ciudad y con un rango de precio promedio similar al de El Vagón, por lo general las marcas que se venden ahí no tienen gran posicionamiento dentro del mercado y el entendimiento del mercado es muy bajo.

A continuación se muestra comparativamente la manera en que El Vagón y su competencia se desarrollan en cuanto a precio, distribución, calidad, producto y promoción:



Este diagrama nos ayuda a gráficamente poder encontrar los puntos en común entre la marca El Vagón y su competencia en lo que respecta a conceptos estratégicos, así como para identificar los puntos en donde se diferencian.

En la siguiente tabla se muestran a la empresa El Vagón con sus competidores y sombreado en gris los puntos en los que se muestran coincidencias:

Empresa	Imagen	Segmento	Características	Rango de precios	Productos
El Vagón		NSE: B/C+ Edad: 20-35 Estilo de vida: clásico/alternativo Estudiantes	Vestidos para mujeres, dentro del marco de la moda, clásicos, evitan el <i>edge</i> de la vanguardia	\$800- \$1,100	Vestidos para dama
Julia y Renata		NSE: B/C+ Edad: 25-40 Estilo de vida: seguidores de la moda Estudiantes/profesionistas	Vestidos para mujeres, dentro del marco de la moda, vanguardistas y arriesgados	\$1,000 - \$1,500	Vestidos para dama, faldas, blusas y accesorios
Todo moda		NSE: B/C+/C Edad: 20-30 Estilo de vida: Urbano/fashion Estudiantes/profesionistas	Ropa y accesorios en general (incluye vestidos) dentro del marco de la moda	Para vestidos \$400- \$650	Vestidos, blusas, faldas, pantalones, accesorios, bisutería
Boutiques en la ZMG		NSE: B/C+/C Edad: 20-35 Estilo de vida: Urbano/fashion Profesionistas	Ropa y accesorios en general (incluye vestidos) dentro del marco de la moda. Distintas marcas	Para vestidos \$600- \$800	Vestidos, blusas, faldas, pantalones, accesorios, bisutería

Las semejanzas entre la marca El Vagón y la competencia se dan en lo que respecta al segmento que atienden y el hecho de que todas las tiendas venden

vestidos para dama, en cuanto a las discrepancias, por un lado el precio de Julia y Renata está por arriba del que manejará El Vagón y la tienda Todo Moda se encuentra por debajo, sin embargo la diferencia más importante se encuentra en las características de los vestidos de la marca El Vagón en relación al resto de las tiendas. Es aquí donde el diseño de la marca, valiéndose de los elementos que la empresa manejará como parte de su imagen y concepto, generará una oferta única para el mercado meta, ofreciendo vestidos con diseños dentro de la moda pero sin ser extravagantes o arriesgados, manteniendo elementos clásicos y realizados con una manufactura de calidad.

CAPITULO V

TRAZANDO LA RUTA

5.1 Propuesta de comercialización

Tomando en cuenta todos los factores mencionados anteriormente, se ha creado una propuesta de comercialización para la marca, rescatando los factores críticos de éxito y desarrollándolos de acuerdo al mercado y la filosofía de la empresa. Dicha propuesta se presenta a continuación:

5.1.1 Mezcla de mercadotecnia

5.1.1.1 Producto

La piedra angular de la marca El Vagón se encuentra en los productos terminados que realice para su posterior comercialización. Los vestidos de la firma, para lograr consistencia con el concepto que la marca engloba y ser coherente con su propuesta, deben de lograr satisfacer las necesidades manifestadas por el mercado meta en términos de calidad física así como sus expectativas emocionales y psicológicas. Para lograr lo anterior es necesario asegurarse de no descuidar las siguientes actividades:

Diseño: El diseño constituye la actividad primordial de la empresa y es en él donde se encuentra la parte medular de la propuesta de la marca. Dado que es en el diseño donde se genera el mayor valor para el mercado, es necesario mantener coherencia entre la imagen de la marca y las colecciones que está propone, así como un hilo conductor entre cada diseño dentro de las mismas. El departamento de diseño debe tener presente que lo que el mercado busca en un vestido de moda es

el destacar dentro de su grupo de referencia, pero siempre encajando dentro del mismo. Los detalles y singularidades dentro de diseños clásicos y a la moda son muy valorados por los miembros del segmento.

Obtención de materias primas: Este punto es la parte complementaria al diseño, el contar con materias primas de calidad es muy importante para la imagen de la marca y la promesa que esta ofrece a sus clientes, es por esto que se debe definir un estándar mínimo de calidad para las telas y accesorios utilizados por la empresa, y una vez establecido, se debe cuidar el no caer en la tentación de posteriormente escatimar en este rubro utilizando telas de menor calidad ya que el mercado es muy sensible al respecto y el hacerlo podría repercutir en desprestigio de marca, algo que en esta industria es inaceptable.

Empaque: Si bien el empaque no es una parte vital para el mercado meta, sí es percibida como un extra altamente deseable, ya que es un elemento de comunicación de peso y un diferenciador de la marca que abona a la imagen total de la misma. Para ser congruentes con la propuesta de la empresa, el empaque debe afianzar la sensación de los clientes de estar adquiriendo un producto singular, de alta calidad y exclusivo.

5.1.1.2 Cliente

Dado que el cliente es el centro del negocio y el porqué se realizan todos los esfuerzos corporativos, es necesario mantener un monitoreo constante acerca de las variaciones en sus aficiones, gustos y deseos en relación a la moda y a toda su manera de entender el mundo, es decir, los cambios generacionales que se irán

dando con el paso del tiempo. Es necesario que la empresa entienda que lo que es hoy puede no ser mañana y en terrenos tan volátiles como la moda es vital el enterarse cuanto antes de las variaciones en su mercado. Se debe tener en todo momento a personas dentro de la empresa que tengan contacto directo con los miembros del mercado además de mantener una relación estrecha con los clientes de tal modo que se logre el máximo rendimiento de la relación cliente-empresa para lograr una permanente retroalimentación que desemboque en fidelidad de su parte hacia la marca.

La atención que se de al cliente debe contar con un toque de personalización, ya sea en los puntos de venta o vía remota (página de internet, redes sociales, teléfono, etc.), aprovechando estos momentos de verdad para conocer el uso que éstos le dan al producto, su estilo de vida, gustos y aficiones, así como sus datos personales básicos para lograr una sencilla pero muy valiosa base de datos que permitirá a la marca estar realmente relacionada con su mercado y no tan solo ser su proveedor de ropa. Dado que todas las personas involucradas dentro de la organización comparten los valores de la marca, lograr lo anterior debe darse de manera natural en lo que respecta a la comunicación directa entre la empresa y el cliente, sin embargo al existir puntos de venta donde no se cuenta con personal de El Vagón, deberá invitarse al cliente a ponerse en contacto con la organización para lograr captarla dentro de la base y afianzar su relación con la marca, se deberá añadir dentro del empaque donde se entregue el vestido una tarjeta de impecable diseño donde se invite al cliente cálidamente a ponerse en contacto con la empresa,

poniéndose a sus órdenes ya sea telefónicamente, por correo electrónico, por medio de la página de internet oficial de la página o por redes sociales.

5.1.1.3 Plaza

Dentro de lo que respecta a la plaza y para ser consistente con la filosofía de la marca y los rasgos del mercado meta, no es necesaria la búsqueda de la venta masiva, por lo que la presencia en plazas comerciales no es recomendable para El Vagón. Se iniciarán las ventas de los vestidos de la marca mediante dos boutiques cuidadosamente seleccionadas por su concepto, ubicación y gama de productos, así como por medio de su página de internet y redes sociales como medios alternativos de comercialización.

Actualmente el mercado meta adquiere sus vestidos en boutiques de la ZMG, tiendas *vintage* y en tiendas virtuales a través de redes sociales, sin embargo en ellas falta el ingrediente de distinción, exclusividad y/o buena manufactura que ellas desean.

Siendo las boutiques el punto central de venta, donde los clientes tendrán oportunidad de encontrarse de primera mano con los productos de El Vagón, se deberá realizar dentro de las mismas una exhibición sencilla pero de gran atractivo para los miembros del segmento, que distinga los productos de la empresa de los del resto de las marcas. Esta exhibición debe ser coherente con el resto de la imagen de la marca en cuanto a diseño, simplicidad y elegancia.

En cuanto a las vías electrónicas de comercialización, se debe ser consciente de que el cliente no tendrá la oportunidad de utilizar el tacto para conocer el producto, por lo que los vestidos se deben presentar de manera tal que la vista y el oído se involucren, logrando adentrar al cliente en el concepto de la marca, el diseño, las herramientas multimedia para presentar el producto, la descripción de los mismos y los sonidos que creen el ambiente deseado deben acortar la brecha que crea la venta virtual.

Conveniencia de punto de venta: Dadas las características del segmento al que se dirige la empresa y el tipo de producto que comercializa, la conveniencia es un punto importante a tomar en cuenta al momento de decidir la ubicación de las boutiques donde se encontrarán disponibles los vestidos producidos por la marca. Si bien las plazas comerciales ofrecen ventajas evidentes en términos de acceso y tráfico, los miembros de este segmento al buscar vestidos de moda, no suelen asistir a las plazas ya que desean exclusividad y están dispuestos a sacrificar comodidad por el hecho de encontrar un vestido de las características que desean que además sea poco probable que alguien dentro de su círculo social encuentre.

Las zonas detectadas como óptimas para la localización de las boutiques donde El Vagón colocará sus vestidos son la avenida Chapultepec y calles aledañas, calle libertad, Providencia y la estancia. Esta propuesta se desprende de la concentración de lugares de interés para el mercado meta, su accesibilidad y el reconocimiento general de las mismas como "zonas de moda" no solo en cuanto a vestido, sino en cuanto a restaurantes, bares y galerías.

La inmediatez y la posibilidad de realizar compras desde el punto donde el cliente se encuentre es una tendencia creciente y cada vez más importante para el mercado meta, por medio de la página de internet y las redes sociales la marca abrirá esta posibilidad a los clientes que prefieren este tipo de compra.

5.1.1.4 Promoción

En lo que respecta a la manera en que la marca El Vagón promocionará sus productos, se realizarán de dos eventos al año, dentro de los cuales se presentarán cada una de las colecciones (primavera/verano y otoño/invierno) con la propuesta de la empresa, estos eventos marcarán la pauta para los meses dentro de los cuales cada colección tenga vigencia. Estos eventos deberán reflejar no solo en los vestidos, sino en todos sus elementos la propuesta que la marca tiene para la temporada en la que se realiza, buscando que los asistentes vivan una experiencia total donde se les involucre desde todos los ángulos. En un inicio las personas que asistirán a las pasarelas serán elegidas cuidadosamente por la marca, integrando dentro de los eventos a líderes de opinión del segmento meta, prensa, miembros de la industria de la moda con los que la marca busque tener relaciones de negocio y miembros del mercado meta en general. Posteriormente, al ya contar una base reconocida de clientes, se involucrará a clientes de la marca a estos eventos, mismos que contarán con un trato preferencial al ser los esfuerzos dirigidos principalmente a ellos y buscando hacerlos sentir especiales en todo momento.

La manera en que se generará la experiencia total por parte de los asistentes a estos eventos será creando estímulos para cada uno de sus sentidos, cada uno de

estos estímulos estará inspirado por la colección que se presente formando un concepto que se entregue a los invitados de la siguiente manera:

Vista: El conocer la propuesta de El Vagón es la razón por la que se asiste a estos eventos, de tal modo que este será el principal escaparate para la marca. Los elementos visuales dentro de la pasarela, la imagen de las modelos, y la ambientación en general debe ir de acuerdo a lo que la colección propone generando cohesión entre todos los elementos. Además es muy importante no dejarlo ahí, sino llevar ese concepto a todos los lugares dentro del evento, como son los baños, salas de estar, mobiliario, entrada y salida del lugar etc. De modo no se rompa "la fantasía" en la que se pretende sumergir a los asistentes al evento.

Oído: La música que se elija para acompañar la pasarela y el resto del evento debe también ir acorde a lo que se muestra con la colección, el volumen y preparación de audio previa al evento debe ser cuidada para asegurar una experiencia agradable para todos los involucrados en la presentación.

Gusto: Durante el momento de la convivencia y a motivo de celebración, se realizará un brindis, dentro del cual se ofrecerán aperitivos y bebidas a todos los invitados. La elección de los bocadillos y bebidas será también ser acorde a la colección que se presenta, el concepto definido para el evento y los gustos de los invitados al evento.

Tacto: Dado que dentro de la moda, el sentido del tacto juega un papel muy importante, los vestidos no se mostrarán únicamente durante la pasarela, sino que se exhibirán durante todo el evento en maniqués, permitiendo de esta manera la

interacción directa entre los mismos y que quien quiera hacerlo podrá acercarse a sentir el vestido y sus elementos de primera mano.

Olfato: Para completar la experiencia de los asistentes al evento, se deberá ser muy cuidadosos con la eliminación de cualquier fuente de malos olores, ya que este punto puede romper con todo lo realizado y generar una experiencia negativa en los invitados, aun cuando el resto de la presentación se haya realizado con éxito. Además de esto, se deberá aromatizar suavemente la sala con fragancias acordes al concepto de la colección y la propuesta de la marca, cuidando el hacer esto de manera sutil, ya que el olfato, al saturarse genera una acción de repulsión, incluso cuando el aroma es agradable.

Dentro de estas presentaciones se generará por un lado la presentación de la propuesta de la empresa para la temporada y se crearán los cimientos entre la empresa y personas claves dentro de la industria y el mercado meta para iniciar así las actividades de comercialización de la empresa. Siendo estos momentos de verdad muy importantes entre la organización y su mercado, la atención que se tenga hacia ellos es vital, así como el lograr transmitir a través de estos momentos los valores y la propuesta de El Vagón.

5.1.1.5 Comunicación

En términos de la comunicación entre la marca y el mercado, se buscará que en todo momento la información fluya y se logre una retroalimentación. Toda la comunicación realizada por la marca debe de tener coherencia con la imagen que ésta desea proyectar, en términos de diseño, tipografía seleccionada, contenido y

longitud de los mensajes. Estos deben realizarse en el lenguaje con el que el mercado meta se comunica entre sí, por lo que elementos de elegancia y sobriedad dentro de la composición deberán ser distinguibles así como la utilización de expresiones claras, inteligentes y gráciles al momento de informar. La voz dentro de toda comunicación debe tener un tono persuasivo y seductor, apelando a los deseos de distinción, elegancia, exclusividad y de pertenencia que el mercado ha manifestado. Por medio de la comunicación se debe buscar no solo que el mercado recuerde a la marca, sino también que éste se entere de lo que le ofrece.

Inicialmente la comunicación se dará en los puntos de venta, dentro de los medios electrónicos manejados por la marca y en los eventos que ésta organiza. Posteriormente, al contar con el presupuesto para hacerlo, se crearán piezas de comunicación para revistas especializadas en moda como lo son: Elle, Vogue, Citizen K y Código en sus ediciones nacionales.

5.1.1.6 Precio

En cuanto a la fijación de precio para los vestidos por parte de El Vagón, se hará tomando como criterio base la comparación con la competencia en relación al lugar donde se desea colocar en la industria y sobre todo en la mente de los consumidores, así como el valor que tiene para el segmento el producto que la marca ofrece. De acuerdo a lo que los miembros del segmento manifestaron con respecto a un precio adecuado para ellas refiriéndose a vestidos que cuenten con las características que la marca ofrecerá, se colocarán los vestidos dentro de un rango de precio de \$800 y \$1,100. Para colocar puntalmente el precio de cada vestido de la colección dentro de este rango, se deberá tomar en cuenta también el costo de

acuerdo a sus características, así como el nivel de exclusividad que se le quiera otorgar a cada diseño.

Es importante también el hecho de que el costo que un vestido tiene para el mercado meta no se reduce únicamente al monetario, sino que a todo gasto o inversión se le asocia una carga, un desgaste, tiempo invertido, un costo psicológico y emocional. A pesar de estos ser factores que siempre existirán, el lograr reducirlos al mínimo creará valor en el cliente, disminuyendo así la brecha que existe entre lo que el mercado desea y lo que obtiene. En la medida que esto se logre, la actitud hacia la marca será cada vez más positiva y el valor percibido de los vestidos será mayor por parte de los clientes. La marca se enfocará principalmente en los factores psicológicos y emocionales ya que para el segmento al que se dirige la empresa y los productos que comercializa, estos son puntos altamente sensibles. El hecho de crear confianza en el cliente por medio del trato personal y la comunicación hacia ellos en todas sus formas, reforzando su decisión de comprar en El Vagón y el hecho de estar adquiriendo productos de alta calidad que las harán sentir especiales de una manera sutil, abonarán a reducir el costo percibido por los clientes.

5.2 Alianzas estratégicas

Para que la empresa pueda lograr con éxito lo propuesto dentro del plan de comercialización, se identifican al menos dos alianzas estratégicas necesarias, la primera es la alianza entre la marca y sus proveedores de materias primas, por medio de esta alianza El Vagón deberá asegurar la relación con al menos dos proveedores de tela, botones, cremalleras, hilo, etc. Estas alianzas buscan dos objetivos principales, el primero de ellos es el garantizar una fuente de material que

permita a la marca trabajar sin desabasto y contando con todas las entregas a tiempo, ya que una demora en este sentido significaría un atraso en todo el proceso de actividades de la empresa y/o falta de presencia en los puntos de venta, situación muy sensible tanto en términos económicos como de satisfacción al cliente al desequilibrar la prudente organización de eventos preparados por la marca para los mismos y por consiguiente comprometiendo su calidad. El segundo objetivo que se busca por medio de esta alianza estratégica es poder en un futuro lograr una relación con al menos una de las dos fuentes de materia prima dentro de la cual se logren beneficios ya sea en precios y/o tiempos de pago preferenciales.

La segunda alianza necesaria es la que la marca deberá de realizar con las boutiques que servirán como punto de venta. Dentro de esta alianza se deberá lograr un *display* exclusivo para los productos de la marca, mismo que deberá ser montado por parte de El Vagón de acuerdo a su imagen corporativa y características.

Es importante mencionar que en estas como en todas las alianzas que la empresa realice, se buscará y propondrá una relación ganar-ganar. La marca aportara a sus socios ya sea un porcentaje pactado de ingresos, trabajo significativo para ellos o apoyo con actividades de promoción de acuerdo a las necesidades que estos tengan. Eventualmente, con el crecimiento de la marca en tamaño, presencia y prestigio, sus socios comerciales obtendrán también este beneficio.

CAPITULO VI

CALCULANDO EL PEAJE

6.1 Viabilidad Financiera

Para el cálculo de la viabilidad financiera del proyecto se debe tomar en cuenta la filosofía de la organización en términos de su crecimiento natural y auto sustentable, estando conscientes que la velocidad de dicho crecimiento no será explosiva ni acelerada. Los resultados obtenidos después de realizar el análisis de viabilidad financiera, mismo que se describe en el Anexo 4, se muestran a continuación:

El proyecto “El Vagón” es financieramente viable en virtud de que los flujos de efectivo arrojan una TIR del 76.01%, por lo que en un período de 18 meses se estaría recuperando la inversión inicial. Asimismo se hizo un descuento a valor presente de los flujos mensuales por los 4 años que se está estimando el proyecto dando como resultado un Valor Presente Neto de \$39,645.45 pesos; demostrando que el proyecto es rentable.

Para obtener el valor presente neto se utilizó una tasa de descuento del 18% que es el rendimiento que estarían esperando los accionistas del Vagón por invertir su dinero en este proyecto. Si se compara el rendimiento esperado con las tasas del mercado de dinero nacional, se puede observar que el proyecto estaría pagando 4.14 veces el rendimiento de CETES, que sería el máximo que se pudiera obtener por invertir el dinero en este instrumento.

No se utiliza una WACC debido a que el proyecto en ningún momento contempla la contratación de deuda bancaria.

En cuanto el punto de equilibrio se puede observar cómo este es alcanzado en el quinto mes de operación, lo cual muestra que la inversión no se erosionará en el tiempo, sino que a partir de este mes comienza su recuperación con las utilidades que cada mes se obtienen.

Se cree que el modelo presentado es conservador porque está considerando que se vendería menos de una prenda al día en cada punto de venta.

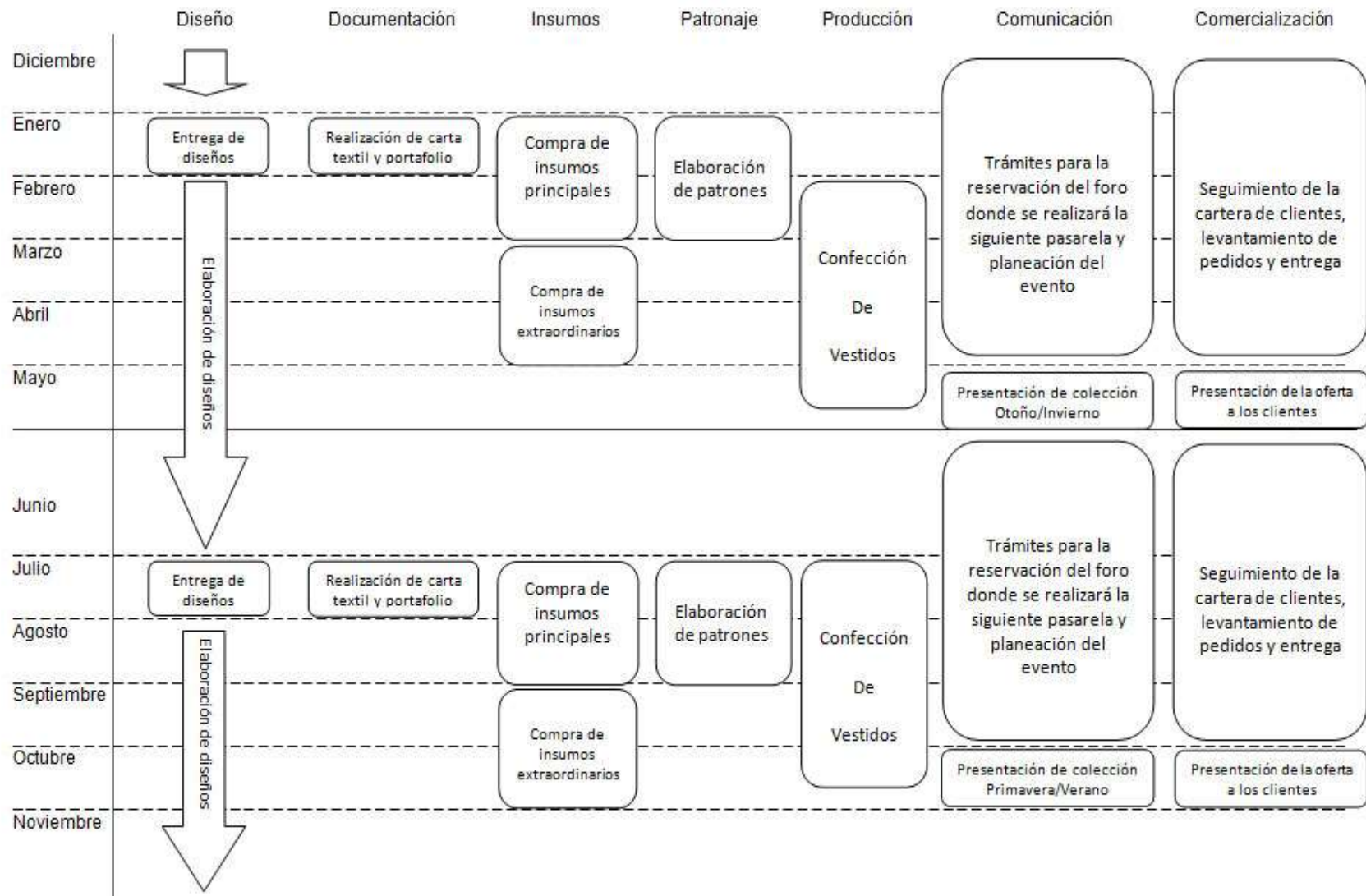
CAPITULO VII

PREPARATIVOS PARA EL VIJAE

7.1 Plan de acción

Para la puesta en marcha del presente proyecto, se creó un cuadro en el que se muestran las acciones que la empresa El Vagón deberá realizar cíclicamente durante cada año de tal modo que logre generar lo necesario en lo que respecta a sus actividades principales. Además de estas actividades se debe mantener un monitoreo constante de la evolución del mercado meta, tanto en lo que respecta a la moda como a su estilo de vida, gustos y preferencias. Es importante también que dentro de esta actividad continua de monitoreo, la empresa esté pendiente de los cambios políticos, sociales y culturales que se dan de manera global ya que, aunado a la visión de los diseñadores, son estos los que marcan la pauta de la moda a nivel mundial.

El cuadro que se presenta a continuación se refiere a las actividades internas (diseño, documentación, compra de insumos, patronaje, producción, comunicación y comercialización necesarios para la creación de la oferta) que la empresa debe realizar para entrar al mercado y operar eficazmente dentro de la industria, sin embargo, a partir del momento en que se realiza la presentación de la oferta a los clientes, la organización debe comenzar a trabajar en lo que respecta a distribución de vestidos en puntos de venta, toma de pedidos y entrega por los canales de venta directa, creación de la base de datos de los clientes y monitoreo de los clientes durante y después de la compra con la intención de entender mejor sus necesidades para satisfacerlas de una manera más íntegra e intentar lograr la fidelidad a la marca.



Conclusiones

A TRAVES DEL RETROVISOR

Después de realizar el presente plan de negocios para la empresa El Vagón, para el que fue necesario la integración de muchos de los elementos aprendidos dentro de las sesiones teóricas y prácticas de la Maestría en Mercadotecnia Global, llego a la conclusión de que la mercadotecnia es una materia sumamente vasta, dentro de la cual se pueden encontrar técnicas que nos ayuden a tomar mejores decisiones en determinadas situaciones. Esto puede parecer obvio, sin embargo esto nos habla también de la manera en que debemos hacerlo; al ser tan amplia, debemos entender que mucha de la materia que engloba la mercadotecnia no es la respuesta adecuada al problema o problemas específicos que se nos presenta. Esto me lleva a la conclusión de que una de las cosas más importantes dentro del estudio de la mercadotecnia y su utilización para resolver problemas o mejorar situaciones en determinado momento, es el entender el problema o la situación en la que te encuentras para posteriormente, elegir del vasto catálogo de técnicas y posibilidades que ofrece la materia la que verdaderamente te pueda auxiliar. En el caso particular de este proyecto de emprendimiento, utilicé varios conceptos y técnicas aprendidas dentro de la maestría, sin embargo también deje muchas fuera de él, ya que no consideré que abonaran a la correcta realización del mismo. Me parece que una de las tareas más importantes de un maestro en mercadotecnia es el poder analizar la situación en la que se encuentra respecto a un caso, problema u oportunidad para posteriormente determinar el rumbo de las acciones que se deben tomar para trabajar sobre él. Es decir, tener la capacidad de detenerse a pensar, analizar las

opciones que tiene para trabajar y posteriormente implementar por sí mismo o por medio coordinación de terceros las soluciones, teniendo en cuenta que las herramientas no utilizadas en esa ocasión podrían ser la solución idónea para un futuro, es decir no olvidando el rango completo de opciones que ofrece la materia en su totalidad. Aunado a esto, me gustaría agregar que es también necesario entender que las soluciones de una persona para un caso específico puede no ser la solución de otra para el mismo caso, con esto me refiero a que el análisis previo a la acción debe ser no solo hacia el problema en sí, sino que debe incluir a quien pretende aplicar la técnica elegida, para que de esta manera se exploten además sus fuerzas y disminuyan sus debilidades.

Me parece que además de lo anterior, es responsabilidad del maestro en mercadotecnia el generar nuevas maneras de abordar las situaciones con las que se encuentra, crear nuevos modelos que dentro del marco de la responsabilidad social y la ética, se añadan al abanico de soluciones con las que ya contamos, debido a que esto es lo que realmente genera valor en todos los sentidos. Lo que existe y sabemos hasta ahora, es del conocimiento de todos quienes hayan llevado esta maestría, sin embargo cada uno de nosotros cuenta con la capacidad de, basándonos en eso, refinar la teoría para aplicarla de una manera novedosa y haciéndola evolucionar continuamente, logrando así la vigencia como profesionales de la mercadotecnia a través del tiempo.

Finalmente, haciendo una recapitulación de los aprendizajes que obtuve dentro de la presente maestría, creo que debo empezar mencionando que estos vienen directamente ligados del grado de interés e involucramiento que el alumno

imprima durante los cursos, durante las diversas materias me agradó el enfoque que los maestros, que además de ser versados en sus asignaturas cuentan con vasta experiencia en campo, imprimen a su materia, no solamente transmitiendo su conocimiento a los alumnos, sin que los invitan a crear nuevas maneras de trabajar el campo de conocimiento en turno, a sembrar en ellos, nosotros, la inquietud del emprendimiento y la generación de nuevas maneras para resolver los nuevos problemas, así como los recurrentes a través de la historia. Personalmente invito a todos los que deseen cursar la presente maestría a hacerlo de esta manera, tomando de ella todo lo que su juicio les indica como correcto y útil, cuestionando lo que su juicio les dicte para de ese modo sacar la mejor de las conclusiones y finalmente utilizando lo obtenido para crear algo que les realice personalmente dentro del marco de la ética y la responsabilidad social.

Bibliografía

AMAI. (2011). *AMAI actualiza la regla de medición de niveles socio económicos en México*(8X7). Consultado el 29 de noviembre del 2011. Disponible en:

<http://www.amai.org/niveles.php>

Jenkyn, Jones Sue (2005). *Diseño de moda*. 1era Edición. Barcelona: Ediciones

BLUME.

Meneguzzo, Marco (2005). *El siglo XX Arte contemporáneo*. 1era Edición. Barcelona:

Ediciones ELECTA

ANEXO 1: PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Antecedentes.

La idea de la creación de la empresa/marca de ropa independiente “El Vagón”, nace de la unión de tres personas con distintos perfiles pero con cosmovisiones, valores e ideologías similares:

- Claudia Cisneros <http://cisnerosclaudia.blogspot.com/> Artista plástica tapatía, encargada del diseño e imagen de la compañía.
- Sofía de La Mora, dueña de un taller de costura, encargada de la manufactura y producción.

“El Vagón” se dedica al diseño y confección de ropa y accesorios para dama de manera independiente, artesanal y con altos estándares de calidad. Busca enfocarse más a lo artístico que a las tendencias de la moda y la reproducción comercial de la misma. Actualmente se encuentra en el proceso de entrar a la industria con una propuesta fresca y diferente.

La visión, misión y los valores de “El Vagón” son:

Visión: Contar con un taller que produzca 4 colecciones al año de prendas realizadas con textiles de primera línea nacionales e internacionales que nos permita tener presencia en una semana de la moda al año y contar con una creciente cartera de clientes base que se identifiquen con el concepto de la marca y con quienes se mantendrá una comunicación abierta y personal. Lograr tener una voz de peso dentro del marco de moda nacional.

Misión: Crear vestidos y accesorios para dama de un alto valor estético que haga sentir especial a cada uno de nuestros clientes y fomentar una identidad personal no pasajera, buscando la tranquilidad de lo clásico y dando una alternativa a quienes gustan de la moda pero no de la agresividad y el *edge* de la vanguardia.

Valores:

Los valores de la empresa “El Vagón” son: la integridad, el interés por los individuos y la orientación al cliente. El compromiso con la esencia más que con la forma. Replantear la idea de que la femineidad depende más de la seguridad y la elegancia que del despliegue de sexualidad evidente.

Problema a investigar.

El problema a resolver mediante la investigación es el saber si el concepto pre planteado por “El Vagón” es aceptado por el segmento al que se enfoca siendo de tal manera una opción atractiva para el mismo.

Objetivo general.

Indicar la percepción y comportamiento del mercado meta respecto a la moda en cuanto a vestidos así como conocer su comportamiento dentro de todo el proceso de elegir y comprar moda en general.

Necesidades específicas de información.

- Identificar los atributos de la moda en vestidos a los que da valor el mercado meta
- Identificar los grupos de referencia dentro del mercado meta
- Identificar a los líderes de opinión respecto a moda para este segmento
- Identificar la manera en que los miembros del mercado meta se comunican entre sí en relación a la moda
- Identificar lo que el mercado meta entiende por calidad en este tipo de productos
- Identificar los medios por los que el mercado se informa acerca de la moda
- Identificar los elementos tangibilizadores necesarios para comunicar el concepto de “El Vagón” al mercado (logotipo, empaque, instalaciones etc.)
- Identificar a los competidores de “El Vagón” (directos y sustitutos)
- Identificar si es necesaria la utilización de intermediarios para la comercialización de los productos de “El Vagón” o es preferente la venta directa.

Hipótesis de la investigación.

- El diseño exclusivo es el elemento más importante para el mercado meta en cuanto a vestidos.
- El principal grupo de referencia para este segmento es su círculo de amistades sociales.
- Las figuras públicas alternativas son los principales líderes de opinión para este segmento.
- La manera en que este segmento se comunica entre sí, respecto a la moda es de manera casual en eventos sociales.
- Las amistades y los líderes de opinión influyen en la toma de decisiones y los símbolos llamativos para este segmento.
- Las revistas, las amistades y la música son medios por los que el segmento se informa de la moda.
- Los elementos clásicos son de la preferencia del mercado en cuanto a la comunicación de moda.
- Marcas fuera del *fast fashion* aparecerán con frecuencia como opciones de compra para este segmento.
- No es necesaria la presencia de intermediarios para la compra de este tipo de productos en este segmento.

Técnica seleccionada.

Para la realización de esta investigación se realizarán 5 entrevistas a profundidad, ya que dada la naturaleza del producto y del segmento; el ego, la vanidad y los motivadores profundos en general que se pretenden descubrir son difíciles de tocar con certeza y veracidad dentro del modelo que propone la sesión de grupo.

Utilizando esta técnica se pretende conocer de una manera profunda las motivaciones que llevan a los miembros de este segmento a comportarse de la manera en que lo hacen para este tipo de productos. Cada uno de los objetivos y de las necesidades de información será tratada con los entrevistados de tal modo que al realizar el análisis se pueda crear una mezcla de mercadotecnia que despierte en el mercado meta una reacción positiva y finalmente la acción de elegir a "El Vagón" como una de sus principales opciones para la compra de vestidos.

Guía de tópicos para la entrevista.

- Identificar los atributos de la moda en vestidos a los que da valor el mercado meta

¿En qué ocasiones quieres/necesitas un vestido?

¿Qué es lo que buscas cuando necesitas un vestido?

- Identificar los grupos de referencia dentro del mercado meta

¿Qué haces comúnmente para divertirte?

¿Con quién?

¿Qué palabra utilizarías para definir a las personas que van a lugares como ese comúnmente?

- Identificar a los líderes de opinión respecto a moda para este segmento

¿Qué persona famosa utilizaría el último vestido que compraste?

¿Tu manera de vestir se parece a la de alguien?

- Identificar la manera en que los miembros del mercado meta se comunican entre sí en relación a la moda

Cuando algo respecto a la moda te gusta, ¿lo comunicas a alguien?, ¿A quién?, ¿Cómo? (blogs, redes sociales etc.)

- Identificar lo que el mercado meta entiende por calidad en este tipo de productos

¿Cómo es un vestido de calidad?

Indagar sobre lo que se mencione en este punto. Ejemplo: telas, ¿Cuáles? ¿Cómo sabes que es buena? Etc.

- Identificar los medios por los que el mercado se informa acerca de la moda

¿Buscas información en algún lugar para enterarte de novedades respecto a la moda?

¿Qué personajes consideras que marcan tendencias dentro de la moda?

- Identificar los elementos tangibilizadores necesarios para comunicar el concepto de “El Vagón” al mercado (logotipo, empaque, instalaciones etc.)

¿Qué tipo de estética es la que más llama tu atención en cuanto a la moda?

¿Algún ejemplo de imagen que te guste? No necesariamente de ropa

- Identificar a los competidores de “El Vagón” (directos y sustitutos)

¿Qué marcas de vestidos casuales recuerdas?

¿Dónde compraste tu último vestido?

- Identificar si es necesaria la utilización de intermediarios para la comercialización de los productos de “El Vagón” o es preferente la venta directa.

Al necesitar un vestido, ¿Cuál es tu manera de buscarlo?

¿Hay alguna zona en la que siempre busques vestidos?

¿Has comprado o decidido tu compra en una tienda *online*?

Definición del público objetivo.

Mujeres de NSE C+ B y A, que radiquen en la zona metropolitana de Guadalajara, con edad de entre 26 y 35 años. Estas mujeres deben de haber comprado un vestido durante el último año y al menos cumplir con 3 de los siguientes requisitos: gustar de la cocina fusión, haber realizado un viaje de placer en el último año, haber visitado una galería o museo en el último año o haber asistido a algún concierto de música “independiente” en el último año.

Análisis.

Para llegar a los siguientes resultados se utilizó el análisis de las entrevistas por medio de la técnica de sábana, en la que se reunió por cada tópico toda la información relativa al mismo para después tomar los puntos más importantes mencionados por cada entrevistada y consolidar en un solo resultado. A continuación se muestran los hallazgos:

- Identificar los atributos de la moda en vestidos a los que da valor el mercado meta

En cuanto a los atributos que el mercado meta valora dentro de los vestidos casuales se mencionaron principalmente el diseño, la tela y la manufactura. Para este segmento es muy importante el dar una imagen de clase y limpieza en los vestidos, refiriéndose esto a que comentaron preferir diseños sencillos con telas de calidad suficiente para que a la vista y al tacto se distinga la buena hechura del mismo. Por otro lado se comento en todos los casos que es muy importante que los vestidos sean diferentes, cada miembro del mercado desea destacarse dentro del grupo de referencia del que se mueve, si bien siguen la moda y no desean ser estafalarias, tampoco quieren pasar desapercibidas. Por último se menciona el factor de “sentirse cómodas” utilizando el vestido, dentro de este punto se hizo hincapié en el tipo de telas a utilizar según el cuerpo de cada quien, la mayoría comentó que no utilizaban las telas de licra o cualquier otra que se “unte” al cuerpo ya que las hace sentir incómodas. En cuanto al precio, no fue algo que mencionaran de natural, pero al ser interrogadas al respecto todas coincidieron en que el precio por

vestido es muy variado de acuerdo a su naturaleza, pero que en promedio para un vestido casual ellas están acostumbradas a gastar de entre \$600 y \$1,200 pesos, siendo estos el piso y techo dentro de lo que les parece un precio justo dependiendo de cada prenda. Mientras el vestido se encuentre dentro de estos precios los demás factores son los decisivos de acuerdo a las entrevistadas.

- Identificar los grupos de referencia dentro del mercado meta

Para este segmento el grupo de referencia más importante es el de los amigos, la pareja y los grupos de amistad por pareja, se mencionó que la mayoría de las veces las integrantes de este segmento salen a divertirse con su grupo de amigos, en pareja con otras parejas o grupo de amigos. Dentro de las actividades que más comúnmente realizan es salir los fines de semana y algún día dentro de la semana a bares, reuniones en casas o a eventos socio-culturales. Dentro de los bares que mencionaron como los que más frecuentan y conocen se mencionaron los siguientes:

- *Black Sheep*
- *El primer piso*
- *Impala*

Por otro lado, la mayoría de las entrevistadas mencionaron que aún cuando es importante para ellas su grupo de amistades, al momento de ir a comprar vestidos prefieren hacerlo solas ya que cada una tiene su manera particular de buscar y en algunas ocasiones prefieren ir solas para después poder mostrar sus compras como novedades aún para sus amigas.

Así mismo, dentro de la investigación, las entrevistadas comentaron con frecuencia el querer "Encontrar con mis amigas es importante, pero también quiero verme diferente, tener algo único".

- Identificar a los líderes de opinión respecto a moda para este segmento

Los líderes de opinión para el mercado meta se pueden dividir en dos grupos según lo que se dijo en las entrevistas. Por un lado están las figuras públicas que son quienes de alguna u otra manera van dictando el estilo a utilizar y la moda para cada subcultura, en este caso se mencionaron a artistas, músicos y modelos como los principales líderes de opinión. La segunda clasificación que se detectó es el de los líderes de opinión que si bien no son figuras públicas, sí tienen una voz dentro de la vida social y cultural dentro de los círculos en los que se mueve el segmento, no se mencionaron nombres, pero se dijo que algunos diseñadores gráficos, artistas locales, dueños de establecimientos relacionados con el ambiente independiente son de alguna manera líderes de opinión para lo que se usa por parte del segmento. En cuanto a los personajes públicos se mencionaron únicamente a personajes extranjeros miembros del ambiente musical y actrices como lo son *Kate Hudson, Lilly Allen, Jenny Lewis y Zooey Deschanel*.

- Identificar la manera en que los miembros del mercado meta se comunican entre sí en relación a la moda

La mayoría de las entrevistadas comentaron que cuando comentan con sus amigas las cosas interesantes que encuentran en cuanto a moda y vestidos en general, lo hacen de manera casual. Ninguna comentó el hacer menciones de este tipo en redes sociales, blogs o cualquier medio distinto al de una plática casual entre amigas cuando sale el tema a colación o se presta el momento. Lo que comentan es la cosa que vieron, el lugar donde lo encontraron, el precio y la descripción exhaustiva de la prenda en cuestión. Una de las entrevistadas por otro lado comentó que solo platica con sus amigas respecto a las cosas interesantes de moda que encuentra ya que lo compro o si a ella no le interesa

adquirirla ya que no quiere “por nada del mundo” que una de sus amigas la compre antes que ella, porque entonces ella ya no lo querría comprar, no es una opción para algunos miembros de este segmento el tener prendas iguales a la de sus amigas.

- Identificar lo que el mercado meta entiende por calidad en este tipo de productos

La calidad en vestidos para este segmento es identificada en primer lugar tan solo como “con que me guste y me queda bien”, sin embargo, después de profundizar un poco más al respecto se encontró que si bien sí es muy importante la percepción particular de cada persona debido a su tipo de cuerpo y preferencias, todas las entrevistadas mencionaron que existen distintas calidades dentro del mundo de la ropa y muy en particular de los vestidos. Se nombró en primer lugar la importancia del diseño, ya que si no hay algo que haga “especial” a un vestido, lo demás sale sobrando. Es necesario que el vestido de entrada llame la atención para que después este sea analizado para saber si cumple con el resto de los atributos relacionados a la calidad del vestido. La siguiente mención fue para las telas utilizadas, dentro de este punto se mencionó mucho la subjetividad para calificarlas, sin embargo se dijo que es necesario que por un lado “no se vea corriente” y que sea duradero. Se mencionó que los vestidos de Zara por ejemplo se ven bien pero duran muy poco. Finalmente se habló de la manera en que está armado el vestido, comentaron que este punto es importante ya que es muy notorio cuando en los puntos donde se unen las piezas se hizo un mal trabajo.

- Identificar los medios por los que el mercado se informa acerca de la moda

En cuanto a los medios por los que el segmento se informa acerca de la moda, la mayoría de las entrevistadas mencionaron que no buscan la moda de una manera consciente, sino que se encuentran con ella durante las actividades comunes de su vida, de esos encuentros tienen la referencia para saber lo que se está utilizando y a partir de eso buscan lo que más les agrada. Estas actividades son generalmente su interacción natural con el resto de los miembros del segmento, en los eventos y los bares a los que asisten. Por otro lado se mencionó que los artistas, especialmente los músicos son quienes actualmente dictan la moda para este segmento. Quienes sí mencionaron seguir la moda, lo hacen principalmente por medio de revistas en formato físico como *Elle*, *Vogue*, *Citizen K* y *Código*. Además mencionaron estar al tanto de la moda por medio de los sitios de internet de estas y otras revistas, además de sitios de interés como pasarelas nacionales e internacionales. Las redes sociales están comenzando también a jugar un papel importante dentro de la comunicación de la moda, la existencia de grupos en *facebook* dentro de los cuales se presentan vestidos, pantalones, bolsas y mercancía en general para dama de todas partes del mundo dan una presencia de la moda dentro de los miembros del segmento.

- Identificar los elementos tangibilizadores necesarios para comunicar el concepto de “El Vagón” al mercado (logotipo, empaque, instalaciones etc.)

En cuanto a este apartado, las entrevistadas comentaron que independientemente del tipo de comunicación que una marca de ropa de moda tenga hacia su mercado, esta debe de ser consistente. Todas las entrevistadas hablaron acerca de cómo la comunicación de la marca en cada uno de sus elementos es importante y dijeron que se debe de mantener una imagen continua para así poder dar a conocer la manera en que se hacen las cosas dentro de la misma y utilizarla para que quien la ve tenga una idea de lo que puede esperar de la empresa. La mayoría de las entrevistadas comentaron que prefieren la estética clásica y sobria, mencionaron algunos ejemplos como lo son las marcas *Coach*, *Ray-Ban* y *Zara*. En este sentido también se mencionó que es importante el cuidar no solo la forma de la

comunicación, sino también el contenido, comentaron que esta es una de las cartas de presentación de todas las empresas y resulta más importante aún cuando es el primer encuentro de un comprador con la marca.

- Identificar a los competidores de “El Vagón” (directos y sustitutos)

Dentro de el tema de competidores, se identificaron en primer lugar a las tiendas que se dedican a la venta de *fast fashion* como lo son *Zarah*, *Pull & Bear*, *Bershka* y *Lov*. La mayoría de estas menciones estuvieron ligadas a la recordación de plazas o lugares en donde se encuentran los vestidos. Además de estas marcas, la mayoría de las entrevistadas habló de la existencia de tiendas en las que se venden una gran variedad de vestidos, pero de la que ninguna recordó la marca. Estas tiendas generalmente se dedican a comercializar la ropa creada por el *Do it yourself*, mismo que aunque sí suele tener marca, ésta no es muy recordada por los miembros del segmento. También se hizo mención a la existencia de ropa de diseñador como lo son *Sarah Bustani* y a tiendas de diseño con propuesta como *Ivonne*. La mayoría de las entrevistadas comentó que actualmente se encuentra en crecimiento la venta de vestidos a través de redes sociales, específicamente *facebook* aunque ninguna mencionó el haber comprado alguna vez ahí, debido a que les genera desconfianza el hacerlo, desean esperar a que otras personas lo hagan para saber que tan seguro resulta.

- Identificar si es necesaria la utilización de intermediarios para la comercialización de los productos de “El Vagón” o es preferente la venta directa.

Respecto a este punto, todos los miembros del segmento entrevistados, comentaron que para ellas es necesario es asistir directamente a tiendas para realizar la compra de un producto como lo son los vestidos, mencionaron que la manera en que realizan la compra de ropa en general en cada ocasión es asistiendo a plazas comerciales, ya que es ahí donde se encuentra la mayor concentración de establecimientos de este tipo. Algunas entrevistadas comentaron que además de asistir a las plazas suelen buscar vestidos en *Boutiques* que se encuentran en distintas zonas de la ciudad como lo son Chapultepec, Providencia y La Estancia. En estas tiendas se encuentra una concentración importante de marcas, sin embargo ninguna de estas goza de la ventaja de la recordación de los miembros entrevistados. Acerca de la compra en línea, mencionaron que si bien para algunas de ellas es opción el buscar en internet ropa, ninguna de ellas dijo haber comprado ropa por este medio, las razones son el hecho de que les genera desconfianza y lo más importante, necesitan estar físicamente en contacto con el vestido para saber si les agrada la tela, si les queda etc. A pesar de lo anterior, también se comentó que el uso de redes sociales como *facebook* para la promoción de vestidos está en aumento y aunque actualmente no compran por esa vía, algunas de las entrevistadas si usan este medio para informarse de los nuevos diseños que hay.

Conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones a las que se llega después de haber realizado esta investigación cualitativa se muestran a continuación divididas por elementos en la mezcla de mercadotecnia:

Producto:

El producto es el principal punto de posible diferenciación para la empresa “El Vagón” en él se encuentran los atributos que el segmento considera clave para la toma de decisión al momento de evaluar las distintas opciones en el mercado. El tener un producto sólido que cumpla con las expectativas del segmento es necesario para poder construir alrededor una mezcla de mercadotecnia que entregue valor y compita por la lealtad de los clientes.

Los elementos en los que se debe enfocar la empresa al momento de crear sus vestidos son el diseño, la tela a utilizar y la confección. El diseño es la razón número uno por la que el segmento compra un vestido, éste debe ser suficientemente diferente como para destacar y que la persona que lo utilice se sienta “especial” y lo suficientemente dentro de los parámetros de la moda para que la usuaria siga perteneciendo al grupo de referencia en el que se mueve. “El Vagón” debe de estar al tanto de los cambios en la moda para estar dentro de ellos, pero debe de tener la propuesta y visión suficiente para añadir a ellos un distintivo que dote de singularidad y los haga atractivos para el mercado, sobresaliendo de los vestidos que solo están a la moda.

La tela a utilizar en estos vestidos debe ser de una calidad por lo menos arriba de la promedio utilizada por las tiendas de *fast fashion* de modo que sirva como un respaldo del diseño y lo haga lucir al máximo, al a vista y al tacto debe de generar una sensación placentera en el cliente. Los miembros del segmento dijeron no estar muy atraídos hacia las telas “que se untan” como la licra, por lo que se recomienda el cuidado al momento de su utilización para evitar la sensación de incomodidad en la usuaria.

La confección es un elemento que el mercado toma en cuenta ya que es lo que le da al diseño el terminado que se muestra, es decir, la ejecución adecuada del diseño es necesaria para que éste funcione. Sí bien no es necesario el llegar a la alta costura, sí se recomienda mantener altos estándares de calidad dentro de todos los productos creados por “El Vagón” ya que por la naturaleza del producto esto es muy importante. La correcta ejecución de estos tres puntos debe ser la base sobre la que se construya la propuesta de “El Vagón” y que se debe fortalecer con el resto de los elementos de la mezcla de mercadotecnia.

Plaza:

La plaza es el segundo aspecto más importante para este producto dentro del segmento al que se dirige la empresa “El Vagón”. En este respecto existen dos maneras en las que el mercado entiende la venta de vestidos y de la moda en general, en primer lugar está la manera tradicional que además es la que se encuentra vigente en la actualidad. Esta manera exige la presencia de los vestidos en puntos de venta, principalmente dentro de plazas comerciales, ya que es ahí donde se encuentra la concentración de las tiendas de *fast fashion* que generalmente son quienes reciben más visitas por ser las tiendas con mayor reconocimiento en cuanto a vestidos. Además de las plazas comerciales también se mencionaron las *boutiques* en las que se venden distintas marcas de vestidos, estas se encuentran dentro y fuera de las plazas y constituyen la opción más importante al *fast fashion*, la desventaja de estas tiendas es que tienen un nivel de rotación más bajo que las plazas y las marcas que en ellas se venden no son recordadas. La segunda manera en la que se da la venta de vestidos es en línea, específicamente por redes sociales como *facebook*. Esta opción esta aún comenzando y existe una resistencia del mercado a esta manera de ventas, sin embargo no debe ser descartada como una manera de comercialización para un futuro cercano.

Se recomienda a “El Vagón” ingresar a un pequeño y bien elegido número de *boutiques* dentro de la ciudad (entre 3 y 5) creando dentro de la misma una diferenciación con el resto de las marcas que se vendan ahí. Esta diferenciación se describirá dentro del siguiente elemento de la mezcla de mercadotecnia: la promoción.

Promoción:

La promoción que se recomienda para “El Vagón” de acuerdo a lo que los miembros del segmento mencionaron dentro de las entrevistas es la realización de una comunicación consistente en todos sus elementos, los principales atributos que la empresa desee comunicar deben estar presentes en la tipografía, los empaques, el logotipo y el contenido de los mensajes. Inicialmente, la utilización de redes sociales como *facebook* es una manera óptima para dar a conocer a la empresa, esto ligado a una fuerte presencia de la marca en las *boutiques* elegidas como puntos de venta. “El Vagón” deberá tener un nicho dentro de estos puntos en los cuales se mostrará el producto de una manera distinta a los demás con *displays* que comuniquen los atributos que la empresa quiere hacer llegar al mercado, para de esta manera buscar la recordación de la marca por parte del mismo al mismo tiempo de presentarse la propuesta.

Dado que la exclusividad es un punto importante para este segmento, se deberá tener en exhibición en cada punto de venta muy pocos vestidos por cada diseño, una posibilidad es el tener uno por cada talla, de esta manera nunca se tendrá la sensación de estar comprando un producto hecho en masa, eliminando así la preocupación de comprar un vestido que alguna persona conocida también tenga y utilice en la misma ocasión que el cliente.

La comunicación de “El Vagón” deberá tener altos contenidos que lo ligen a la cultura alternativa-independiente musical y artística que el mercado considera importante, esto debido a la relación que hay en la mente del segmento entre estos factores, la moda y el estilo con el cual visten dentro de los grupos sociales en los que se mueven. Se recomienda también la realización y difusión de pasarelas para presentar las temporadas creadas por “El Vagón” para de esta manera crear otro símbolo de diferenciación entre la empresa y el resto de las marcas de vestidos en Guadalajara que se venden dentro de las *boutiques*, todo el concepto de la marca debe estar presente de nuevo en estos eventos, de manera consistente con el resto de su comunicación. Para estos eventos sería deseable la alianza con patrocinadores ligados al arte y la escena cultural de la ciudad.

Precio:

El precio¹ es un factor que fue mencionado poco por los miembros del segmento en las entrevistas, sin embargo necesariamente debe ser fijado de acuerdo al resto del plan de mercadotecnia. Se recomienda que el precio inicialmente se fije dentro del rango mencionado por el mercado como aceptable (\$600 y \$1,200), rondando el techo del mismo. Esto ya que lo que se propone por la empresa es la creación y venta de un producto de primera calidad, exclusivo y con propuesta. El precio no es un factor que influya de una manera tan importante en el segmento como el resto de los factores, sin embargo es parte de la comunicación que la empresa tiene con el mercado.

¹ El precio debe ser fijado, además de lo sugerido, por factores financieros que lo justifiquen y respalden.

Indies tapatíos



Snobs tapatíos



Productores de arte tapatíos



1.-Proyectos y Objetivos

a) *La idea*

La idea para la creación de este plan comercial nace de la oportunidad de negocio encontrada en el diseño, confección y venta de vestidos que contengan lo mejor del *fast fashion* y del *Do It Yourself* para un mercado que actualmente no encuentra en ninguno de estos dos extremos la mezcla deseada al buscar esta categoría de producto.

b) *El porque*

Existe una tendencia muy definida y creciente de cultura alternativa/artística cuyos miembros están no del todo bien atendidos en lo que se refiera a creación de moda, específicamente vestidos para dama, la empresa "El Vagón" busca lograrlo.

La cultura alternativa inclinada hacia el arte está compuesta por las personas que ya sea de manera creadora o receptora participa en la escena cultural de la ciudad, compuesta por actividades como lo son las exposiciones de artes plásticas (especialmente arte contemporáneo), conciertos de música independiente y festivales de cine. Buscan proyectar una imagen inteligente¹ intentando que se les relacione, a través del modo en que visten, con su conocimiento sobre el arte en general.

c) *Misión*

Diseño, confección y comercialización de moda de un alto valor estético que haga sentir especial a cada uno de nuestros clientes y fomentar una identidad personal no pasajera, buscando la tranquilidad de lo clásico y dando una alternativa a quienes gustan de la moda pero no de la agresividad y el *edge* de la vanguardia.

d) *Visión*

Crear 2 colecciones al año de prendas realizadas con textiles de primera línea nacionales e internacionales que nos permita tener presencia en una semana de la moda al año y contar con una creciente cartera de clientes base que se identifiquen con el concepto de la marca y con quienes se mantendrá una comunicación abierta y personal. Lograr tener una voz de peso dentro del marco de moda nacional.

e) *Objetivos generales y específicos del plan*

Objetivo de venta:

Ingresar en el mercado comercial obteniendo utilidades de \$130,000 después de 12 meses

Objetivo de distribución:

Estar presente en al menos dos *boutiques* dentro de la ZMG después de 6 meses

¹ Concepto definido dentro de los mensajes tradicionalmente comunicados por las vestimentas occidentales del siglo XX. Fuente: "Diseño de moda" Sue Jenkyn Jones, BLUME, p. 35

2. Producto y Mercado

El mercado al que se dirige la empresa es de mujeres de entre 15 y 25 años, aparentan ser despreocupados de su situación económica, profesan sencillez y profundidad, gustan de lo urbano, son "aliviados" y todo les parece bien, no tienen una identidad permanente, por medio del arte buscan transmitir una imagen que resulte interesante dado a su sensibilidad, asisten a conciertos de música independiente, les gusta la fotografía y lomografía, viven en departamentos con amigos que rentan en conjunto o con sus padres. Sus ingresos provienen de sus padres y aunque son limitados, los utilizan casi exclusivamente en gustos personales.

a) *Perspectivas del sector*

- El sector del vestido a nivel nacional y estatal se encuentra creciendo de acuerdo a datos del IMSS, SE y SEPROE.

El PIB de la industria del vestido es de \$35'510,000 pesos y representa el 2.4% dentro de la industria manufacturera, la fabricación de prendas de vestir aumentó en un 9.8% en el primer trimestre el año 2010. La industria del vestido contaba con 299,914 empleos en mayo del 2010, con un total de 9,233 empresas, esto representa el 4.2% de empleos dentro del estado de Jalisco dándole el tercer lugar dentro del país en cuanto a número de empresas dedicadas al vestido, con 982.

En mayo del 2010 la importación dentro de la industria del vestido se mantiene a la baja con una disminución del 12% en relación al 2009. Dentro de estas importaciones Asia es el principal bloque del cuál México importa con una participación del 55%

Las exportaciones dentro de este mismo periodo aumentaron en un 6%, siendo Estados Unidos los principales captadores con un 96% de participación.

Estos datos nos hablan de un crecimiento en general de la industria del vestido en Jalisco y México en general y en conjunto con lo que Alonso Ulloa Vélez, secretario de Promoción Económica busca dentro del segmento de moda pinta un panorama prometedor para las empresas del ramo en el Estado, esto es lo que el secretario comentó a finales del año 2010: "tenemos un reto nuevo, un reto que vamos a asumir el próximo año, un acuerdo que tenemos construido entre cámaras y asociaciones, este acuerdo es, que Jalisco tenga una presencia sustancial en el mundo de la moda, vamos a lograr que los próximos tres años, cuando menos una marca de Jalisco en 10 sectores, una marca de joya, una marca de vestido, una marca de calzado, una marca de gastronomía, una marca comercial de tiendas comerciales y como estos otros sectores".

- El segmento de mercado y la atención que se le da al mismo de acuerdo a su estilo de vida se encuentra en aumento.

b) *Oportunidad real del Negocio*

La oportunidad de negocio existe, debido a que hay un segmento de mercado creciente que no está completamente satisfecho con la manera en que es atendido. La empresa, a través del entendimiento de las motivaciones y expectativas del segmento, llenará ese hueco para esa porción del mercado.

c) *Crecimiento del Segmento*

El segmento está estrechamente ligado al arte, la cultura y el estilo de vida denominado alternativo, por lo que el estudio estas áreas nos dan un referente de la tendencia creciente de su número de integrantes. El aumento en el número de galerías y muros en la ciudad y el país, la apertura de lugares

enfocados al estilo de vida alternativo, el incremento en asistencia año con año a eventos como el FIGG y la FIL, la creación de foros en la ciudad para conciertos y sus realizaciones crecientes año con año nos permiten saber que el segmento se encuentra, al menos por ahora y desde hace al menos 5 años, creciendo. Es importante continuar poniendo atención en este indicador para conocer las tendencias en el futuro cercano.

d) *Nuestro producto y servicio (visión general)*

Vestidos para dama con las siguientes características de acuerdo a la clasificación por nivel de producto:

- Beneficio básico: Feminidad dignificante²
- Producto genérico: Vestidos manufacturados de manera artesanal tomando en cuenta el manejo del color (gammas quebradas³), la sobriedad, cortes que resalten las formas femeninas, detalles, encajes finos.
- Producto esperado: El diseño del vestido debe ser de temporada, estar correctamente armado en cuanto a manufactura, el patrón debe ir acorde a las características físicas de los habitantes de la zona geográfica donde se comercializa el producto. En este caso a la mujer mexicana.
- Producto aumentado: El producto genérico, aunado a un trato personalizado, una confección minuciosa con detalles hechos a mano, un empaque que tenga todas las características del producto principal darán como resultado el producto aumentado.
- Producto potencial: El objetivo en este nivel es el lograr que cada prenda transporte al usuario a un lugar en el pasado, sin dejar de pertenecer y encajar con su contexto, creando así una experiencia que vaya más allá de la moda.

e) *Ventajas y Desventajas*

Las principales ventajas radican en que la ventaja competitiva para la empresa radica en el conocimiento y entendimiento del mercado, mismo que representa la oportunidad de negocio al no ser correctamente satisfecho por los actuales participantes en la industria para el segmento *target*. Así como el crecimiento del segmento de mercado. Las desventajas que existen son el presupuesto limitado para el posicionamiento de la marca, así como la falta de conocimiento por parte del mercado que existe de ella actualmente.

f) *El cliente*

El único tipo de cliente con el que cuenta actualmente la empresa es el *shopper* ya que por el momento solo se vende directamente al usuario, por medio de este plan de comercialización se pretende llegar también a clientes que funjan como intermediarios detallistas.

g) *Targets*

Actualmente el objetivo de los esfuerzos de la empresa son los miembros del mercado con las siguientes características:

Mercado:

Mujeres estudiantes

² De acuerdo al diccionario de la Real Academia de la Lengua; *Digno*: Excelencia, realce / Cargo honorífico y de autoridad / decoro, gravedad

³ Parten de la división de los colores primarios en colores secundarios, de ahí a colores cálidos y colores fríos y derivan en las posibilidades de estos al incluir el blanco y el negro.

Características sociales:

NSE: A/B (alto y medio alto)

Grupo de referencia: amigos y compañeros de trabajo

Características personales:

Edad: Entre 15 y 25 años

Género: Femenino

Lugar de residencia: Zona metropolitana de Guadalajara

Ocupación: Estudiantes

Nivel educativo: Universitarias

Nivel de ingresos: Cuentan con un rango promedio de entre \$3,000 y \$4,500 mensuales. Sin embargo sus gastos necesarios ya se encuentran cubiertos por lo que esta cantidad suele gastarse en gustos personales.

Estilo de vida: Aparentan ser despreocupadas de su situación económica, profesan sencillez y profundidad, gustan de lo urbano, son "alivianadas" y todo les parece bien, no tienen una identidad permanente, por medio del arte buscan transmitir una imagen que resulte interesante y resalte su sensibilidad, asisten a conciertos de música independiente, les gusta la fotografía y lomografía

Vida social activa

Viven en departamentos con amigos que rentan en conjunto o con sus padres.

h) Tipo de producto (matriz BCG)

Dado que la participación en el mercado es baja y que la tasa de crecimiento del mercado es alta, la clasificación dentro del a matriz del Boston Consulting Group del producto es de interrogación.

i) Hábitos de consumo (8 O's):

Objeto: El objeto que el cliente compra es un bien de consumo duradero de comparación. El producto es un vestido de diseño mexicano, confeccionado con todo cuidado con materiales de primera línea.

Objetivo: Las compras de los miembros del segmento para este producto están sumamente relacionadas con la imagen que proyectan, misma que está muy ligada a su autoestima, sentido de pertenencia, estatus y singularidad. Este producto da a los clientes la seguridad de estar acorde a la moda y su grupo de referencia y también da un sentido de exclusividad y distinción al sobresalir debido a diseños exclusivos de un alto valor estético.

Ocupante: Este punto es mencionado en la parte de mercado dentro de éste mismo documento.

Organización: El usuario suele ser el iniciador, las amigas miembras del grupo de referencia actúan como influenciadoras, el usuario es quien decide finalmente la compra, el comprador es en la mayoría de las ocasiones el usuario y en algunas otras su pareja.

Operación: Los miembros del segmento suelen consumir un tiempo considerable (días) para la elección del vestido a elegir, comparan diseños, precios y calidad.

Ocasión: Compran durante todo el año y los productos que buscan tienen que ver con lo que necesitan en el corto plazo. Típicamente se realiza una compra de vestidos de este tipo cada 3 meses

Outlet: Suelen comprar en tiendas de calidad y reconocidas pero gustan del *underground* y la exclusividad.

Outpost: Los puntos de venta deberán estar ubicados donde el mercado meta se concentra habitualmente, existen zonas donde debido a los lugares de esparcimiento ubicados ahí, son preferidos por el mercado, las 3 principales zonas detectadas son: Chapultepec, Providencia y Calle Libertad.

j) *El Mercado Potencial*

El mercado potencial está constituido por cada nueva generación de mujeres que caiga dentro del segmento de mercado. Esto se puede ver como una franja en la que están constantemente entrando y saliendo miembros. Por lo que atraerlos hacia la marca desde antes de ser miembros oficiales del segmento es algo sumamente deseable. Por otro lado, el ampliar la gama de productos para atender a un segmento de edad superior al actual representa también un mercado potencial atractivo.

El valor del segmento nacional es de \$407'748,600 y \$28'542,402 dentro de la ZMG. El porcentaje de este total con el que cuenta la empresa "El Vagón" es nulo, ya que sus ventas no alcanzan a figurar dentro de la participación, siendo esta de menos del .01%.

El valor estimado para el segmento nacional ha sido calculado tomando como referencia el porcentaje de personas que caen dentro del segmento en cuanto a su edad y género de acuerdo a datos del INEGI, porcentaje de personas que caen dentro del nivel socioeconómico de acuerdo a AMAI y una tercera proporción de personas que caen dentro del perfil psicográfico del mercado meta, este tomado por medio de una proporción en cuanto a lugares de recreación enfocados al segmento respecto al total de los mismos en la ZMG. Finalmente se multiplicará el número de personas por su frecuencia de compra anual de vestidos y por el precio promedio por vestido de la categoría vendida por la marca.

Es importante recalcar que el tamaño y valor del mercado no es tan relevante para "El Vagón" como lo es el entendimiento y correcta atención del segmento al que atiende. El proyecto desde sus inicios está diseñado para tener un crecimiento lento, natural y sólido que permita a la marca evolucionar junto a sus clientes y poco a poco ir transicionando hacia nuevos productos que los satisfagan de una manera más completa y de esta manera crecer, dejando un poco de lado la voracidad y búsqueda de crecimiento *per se*. Tenemos clara la importancia de la cuantificación de estos factores y cómo estos representan un faro muy importante para cierta toma de decisiones, sin embargo por estudios anteriores, observación y vivencias comunes y corrientes sabemos que el mercado es más que suficiente para llevar a cabo lo que la empresa pretende. A partir de ese punto, por medio de la reutilización de utilidades y real entendimiento del cliente la marca comenzará a crecer hasta que donde el mercado lo permita.





k) *Claves del Futuro*

La clave del futuro es el tener la claridad para saber adentrar a los nuevos miembros del mercado al conocimiento de la marca y así comenzar a atenderlos, con los cambios que cada generación nueva aporte y tener una estructura lo suficientemente flexible para adaptar de manera oportuna la oferta de manera que sea coherente a las necesidades del segmento en cuanto a la siempre dinámica moda.

3.-Competitividad

a) La competencia

En el siguiente cuadro se muestran las características de la marca “El Vagón” y su competencia:

Empresa	Foto	Segmento	Características	Rango de precios	Productos	Necesidad	Participación estimada para el segmento
El Vagón		NSE: A/B Edad: 20-35 Estilo de vida: clásico/alternativo Estudiantes	Vestidos para mujeres, dentro del marco de la moda, clásicos, evitan el <i>edge</i> de la vanguardia	\$600-\$800	Vestidos para dama	Resaltar dentro del grupo de referencia encajando en el marco de la moda. Seguridad. Estética	0%
Julia y Renata		NSE: A/B Edad: 25-40 Estilo de vida: seguidores de la moda Estudiantes/profesionistas	Vestidos para mujeres, dentro del marco de la moda, vanguardistas y arriesgados	\$800-\$1300	Vestidos para dama, faldas, blusas y accesorios	Resaltar dentro del grupo de referencia encajando en el marco de la moda. Seguridad	25%
Todo moda		NSE: A/B/C+ Edad:20-30 Estilo de vida: Urbano/fashion Estudiantes/profesionistas	Ropa y accesorios en general (incluye vestidos) dentro del marco de la moda	Para vestidos \$400-\$650	Vestidos, blusas, faldas, pantalones, accesorios, bisutería	Resaltar dentro del grupo de referencia encajando en el marco de la moda. Seguridad	30%
Boutiques en la ZMG		NSE: A/B/C+ Edad:20-35 Estilo de vida: Urbano/fashion Profesionistas	Ropa y accesorios en general (incluye vestidos) dentro del marco de la moda. Distintas marcas	Para vestidos \$500-\$800	Vestidos, blusas, faldas, pantalones, accesorios, bisutería	Resaltar dentro del grupo de referencia encajando en el marco de la moda. Seguridad	45%

b) Principales competidores

Los principales competidores para la empresa son “Julia y Renata”, “Alejandra Quezada” y “Cherry project”. Este plan de comercialización tiene como principal competidor a “Julia y Renata”

c) Análisis de la competencia

La competencia directa está identificada como grupo de organizaciones independientes que tienen una manera de trabajar muy similar a la de “El Vagón” y que se enfocan al mismo mercado, sin embargo su concepto es distinto al crear ropa de vanguardia. “Julia y Renata” es percibida como una de las firmas más famosa de moda en México, en muy buena medida debido a que viste a personalidades públicas del medio del entretenimiento y por su continua aparición en medios publicitarios y de comunicación, sin embargo también es reconocida como una empresa muy cara y de una propuesta demasiado radical y muchas veces con diseños inutilizables en el día a día. Los precios que manejan “Julia y Renata” y “Alejandra Quezada” son un poco más altos que los que manejan “El Vagón” y “Cherry Project” sin embargo en lo que se enfoca el actual proyecto es al entendimiento del mercado al que todas estas empresas se enfocan para de esta manera poder atenderlo de una manera superior, es por esto que se considera competencia al grupo representado en el cuadro, a pesar de no contar con una distribución o buscar una participación similar, es necesario el entendimiento del cómo más que el cuánto de acuerdo a la cisión estratégica que “El Vagón” manejará.

En cuanto a la competencia indirecta, se encuentra especialmente la boutique “Todo Moda” debido a que cumple al menos parcialmente la necesidad de vestir una prenda dentro de la moda alternativa, sin embargo no comparte atributos como el tipo de producto, precio o segmento al que se dirige, el entendimiento de esta y el resto de las boutiques donde se venden vestidos dentro de la ZMG es necesario ya que es aquí donde actualmente una parte de los miembros del segmento adquieren sus prendas de vestir al ser esta una opción cómoda y más o menos acorde a sus necesidades, sin embargo ya está identificada una falta de entendimiento por parte de estas empresas hacia el segmento.

d) *Fuerzas de Porter*

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores que existen en esta industria son muchos, por lo que por un lado la empresa puede negociar sin temor a “ser cortados” de la única fuente de materias primas, sin embargo es bien conocido por todos los miembros de la industria quienes son los proveedores con mayor calidad y generalmente son ellos quienes ponen las condiciones.

Amenaza de nuevos competidores: Existen muchos competidores que intentan ingresar a esta industria, sin embargo la inmensa mayoría de ellos desisten antes de iniciar, debido a que ya sea buscan un crecimiento acelerado y no cuentan con el apalancamiento para realizarlo o crean piezas que dejan mucho que desear en cuanto a su realización y seriedad al momento de tratar a su mercado.

Amenaza de productos sustitutos: Actualmente los productos sustitutos están representados por el *fast fashion* y el *DIY*, y cuentan con una gran parte del mercado que busca moda de calidad, distinción y armonía dentro de su grupo de referencia, sin embargo esto se debe a que no existe una opción que lo ofrezca, es creencia de la empresa que al haber alguien que lo haga, disminuirá la fuerza de estos sustitutos. Sin embargo, por su poder mediático y amplia distribución el *fast fashion* siempre será una amenaza.

Poder de negociación de los clientes: El poder de los clientes no es muy alto ya que existen una gran cantidad de lugares donde se distribuye moda dentro de la ciudad y es menor el número de productores al número de puntos de venta. Hablando de productores de calidad esta relación es mucho menor.

Rivalidad entre los competidores existentes: La rivalidad dentro de los competidores dentro del mercado nacional dirigida al mercado meta es muy baja ya que son muy pocos los productores en relación a la demanda. La competencia representa más una posibilidad de alianza en busca de un la creación de un bloque que favorezca a todos los integrantes que una rivalidad intensa.

4.- Plan de Marketing

a) DAFO

	<p>FUERZAS – F F1 - Cohesión entre los miembros de la empresa F2 -Fuerte cultura organizacional F3 -Conocimiento vivencial del mercado por parte de los miembros de la empresa F4 -Formalidad dentro de los procesos por parte de los miembros de la organización F5 -Alta competencia artística por parte del departamento de diseño F6 -Capacitación permanente por parte de cada miembro de la empresa</p>	<p>DEBILIDADES – D D1 -Falta de presupuesto para producción elevada D2 -Falta de experiencia en el ramo por parte de los miembros de la organización D3 -Bajo poder de inversión D4 -Falta de reconocimiento de la marca por parte del mercado</p>
<p>OPORTUNIDADES – O O1 -Falta de una propuesta en el mercado que englobe los factores positivos del <i>fast fashion</i> y del <i>DIY</i>, evitando los puntos que el mercado no valora de estos O2 - El crecimiento de la cultura local enfocada al arte y la personalización en la cultura mexicana O3 - El crecimiento de las subculturas a las que se dirige la empresa y la posible adición de otras que encuentren en la empresa una opción atractiva</p>	<p>ESTRATEGIAS – FO F3O3 - Mantener un entendimiento del segmento por medio de los miembros de la empresa y de personas claves que “viven y respiran” el ambiente F4O2 - Engranar la retroalimentación del mercado con la estrategia de la empresa para mantenerla fresca y atractiva al segmento F5O1 - Mantener el arte en el diseño siempre presente y a los ojos del segmento.</p>	<p>ESTRATEGIAS – DO D1O2 - Mantener la producción dentro de los parámetros realizables por la empresa durante la introducción y reinvertir para acrecentarla. D2O1 - Continuar con la capacitación de los miembros de la organización teórica y prácticamente D4O3 - Apoyarnos fuertemente en la mercadotecnia viral y de esta manera dar a conocer poco a poco la marca de una manera sólida</p>
<p>AMENAZAS – A A1 - Evidenciar la existencia de un mercado en crecimiento aun no atendido del todo para este producto A2 - El ingreso de competencia agresiva A3 - El ingreso de una contra tendencia que disminuya gradualmente el mercado potencial A4 - cambios políticos, legales o económicos que dificulten el seguimiento natural del proyecto</p>	<p>ESTRATEGIAS – FA F1F2-Transmitir la cultura empresarial a todos los nuevos clientes para hacer de esto una fortaleza activa F3A1 - Mantener los medios de comunicación con el mercado siempre abiertos y estar atentos a la información del mismo F4A1-Una vez estando dentro del mercado iniciar el proceso de crecimiento a la brevedad posible</p>	<p>ESTRATEGIAS – DA A1-Mantener un alto enfoque hacia el cliente, evitando una confrontación directa con competidores D1A3 -Crear negociaciones estratégicas que brinden protección dentro de la etapa de ingreso y de ser posible sostenerla D2D4A3A4-Crear un sistema de información macro y micro que nos de datos para la toma oportuna de decisiones.</p>

b) Plan de acciones de Marketing

Dado que las actividades de la empresa se han realizado de manera informal hasta la fecha, las acciones de marketing se enfocarán a crear un marco dentro del cual se manejen las operaciones y estrategias.

Producto – Se realizarán las alianzas estratégicas necesarias con los proveedores para lograr la producción de vestidos de calidad optimizando costos y manejando materias primas reconocidas por el mercado meta como de primer nivel.

Precio – Se creará una política de precios para que cada uno de los detallistas maneje, de esta manera homogeneizándolo para que sea coherente hacia el mercado y proteger a la marca de desvirtuarse o salirse del rango de precio del mercado.

Plaza – Se Localizarán 3 *boutiques* que fungirán como detallistas y se harán las negociaciones pertinentes para lograr tener el *display* necesario para la marca dentro de la tienda. Los criterios para la elección de estos puntos serán el tipo de productos que manejan, ubicación, seriedad y percepción del mercado sobre ellos.

Promoción – Se harán dos pasarelas anuales en las que se presentarán las colecciones de cada temporada. Dentro de este evento se realizarán relaciones públicas para la convocación de invitados y difusión del evento así como ventas personales durante el evento a clientes finales y a posibles intermediarios.

c) Actividades al consumidor

Las actividades al consumidor serán primordialmente el comunicarle el concepto de la empresa y presentarle la propuesta de la misma. Algunos miembros del segmento, identificados como líderes de opinión serán invitados a pasarelas y eventos donde se darán a conocer más a fondo los productos de la organización y se les incentivará para que comiencen a utilizarlo y de esta manera atraigan al segmento seguidor del mercado.

d) Estrategias de comunicación

La comunicación que tendrá la empresa con el mercado por el momento será dentro de los establecimientos donde se vendan los productos y en los eventos y pasarelas organizados por la marca. Esto en cuanto a la comunicación general, sin embargo se tendrá una comunicación estrecha con los clientes de tal modo que se cree una relación entre la empresa y el usuario y no solo se realice una transacción.

e) Estrategias de penetración del mercado

Dentro de esta etapa de introducción, se pretende ingresar al mercado meta por medio del posicionamiento del producto en puntos estratégicos y de colocar el producto en los líderes de opinión, debido a que para la industria de la moda, ellos tienen un rol muy importante.

f) Expos y ferias

Los eventos que se realizarán por parte de la organización son las anteriormente mencionadas pasarelas para presentar cada colección, así como eventos especiales en los que se invitarán a algunos clientes para acercarlos a la empresa, creando una convivencia entre ellos y la marca. Estas convivencias se llevarán a cabo dentro de un marco cultural alternativo que llame la atención a los invitados.

5.- Plan de Marketing

a) *Estrategia de ventas*

La estrategia de ventas estará basada en el entendimiento de que la empresa no busca hacer una transacción de negocios, sino iniciar una relación con sus clientes. Basándose en ese punto, la empresa realizará sus ventas a clientes finales y a intermediarios dentro de las pasarelas y eventos que realizarán, donde por medio de invitación a personas elegidas por su importancia para el negocio y dentro del mundo de la moda y/o de los aspectos relacionados al mercado meta creando una cartera de clientes a quienes se les dará seguimiento constante para poder de este modo estar actualizado de acuerdo a los deseos siempre cambiantes de los mismos y por lo tanto del mercado meta.

b) *Canal de venta donde se comercializará*

El canal que se utilizará para vender los vestidos realizados por la empresa será por medio de intermediarios. Inicialmente se ingresará a 3 *boutiques* de la ciudad de Guadalajara. Será importante considerar la venta por internet, desde página web o redes sociales, debido a que en los últimos años, la venta de moda por estos medios en nuestro país ha tenido un crecimiento considerable de acuerdo a la CANAIVE. (www.canaive.org.mx)

c) *Estrategia comercial del canal*

La estrategia a utilizar dentro del canal será el negociar con los distintos puntos de venta al detalle la creación de un espacio especial para los vestidos de la marca, ejecutado por los miembros de la organización y ofreciendo a cambio material de display para el resto de la tienda, descuentos y/o alguna propuesta por parte de la *boutique*, de tal modo que haya una relación ganar-ganar entre la marca y la tienda.

d) *Estimación de cuota anual*

Como se ha venido mencionando a lo largo del presente proyecto, el crecimiento que se busca para la marca "El Vagón" y sus productos es natural, lento y auto sustentable, por lo que se estima una venta en el primer año de \$80,000. Siendo esta cantidad suficiente para comenzar a ampliar la oferta y los puntos de venta para el segundo año.

e) *Políticas de producto y servicio*

Las políticas en cuanto a producto y servicio son muy claras y están ligadas a los valores de la empresa y su búsqueda: se realizarán productos que cumplan con los estándares del mercado meta en cuanto a diseño, materiales y confección. Así mismo se dará un servicio personalizado que busque involucrar al cliente en las decisiones y cambios que realice la empresa siendo estos un reflejo de lo que el mercado meta desea.

f) *Políticas de precio*

La política de precio se dejará en claro con cada uno de los distribuidores del producto, de tal modo que exista un techo y un suelo del cual no se deberán salir, esto para salvaguardar el prestigio de la marca y no permitir que el precio este fuera de las posibilidades del mercado meta.

6.- Conclusiones

a) Oportunidades

Las oportunidades que representa este plan son muy amplias ya que significa la entrada de una nueva marca al mercado. Siguiendo desde un inicio los principios de entender al mercado para de esta manera atenderlo mucho mejor y ser la opción número uno para el mercado meta, este proyecto es el primer paso para una larga relación entre el mercado y la marca.

b) Riesgo

El principal reto que se corre con este plan comercial es el hecho de que está basado en una premisa nueva y relativamente novedosa dentro de una industria tan cambiante como es la de la moda y en un contexto en el que todo es cada vez más acelerado y vertiginoso: Crecer de una manera lenta, firme, natural y autosustentable. Esto como resultado de una larga reflexión por parte de los miembros de la empresa e investigaciones realizadas con el mercado y apostando por la permanencia de ciertos atributos que definen el gusto de las personas en cuanto a su persona y su *branding* personal hacia el entorno.

c) Puntos fuertes

Los puntos fuertes de este proyecto son por un lado las cualidades de los miembros de la organización que representan las bases de la marca y su conocimiento vivencial del mercado, creando de esta manera un producto que satisficará de una mejor manera al mercado de lo que lo hace la competencia en la actualidad y por otro lado también es un punto fuerte la formalidad con la que se ha abordado el trabajo previo al lanzamiento de la marca al mercado, misma que no suele darse en esta industria en particular en el país.

d) Rentabilidad

Debido a lo mencionado dentro del proyecto respecto al deseo de los miembros de la organización de mantener un crecimiento lento, firme, natural y autosustentable y el hecho de que este proyecto no nace de la necesidad monetaria, sino un ideal de sus fundadores, alcanzar la rentabilidad no deberá ser un gran problema, se han realizado los cálculos pertinentes de costo y precio por lo que el pronóstico de ventas presentado en el proyecto generará la rentabilidad necesaria para, reinvertiendo, hacer crecer a la organización a la velocidad que el mercado lo demande.

ANEXO 4: VIABILIDAD FINANCIERA

Costos para años 1, 2 y 3		
Costo por vestido		\$ 310.00
Tela	\$ 250.00	
Hilo, cierres, tintes	\$ 30.00	
Empaque	\$ 30.00	
Pasarela (1 cada 6 meses)		\$ 23,500.00
Renta de inmueble	\$ 7,000.00	
Diseño de invitaciones	\$ 1,500.00	
Impresión de invitaciones	\$ 1,000.00	
Catering	\$ 3,500.00	
Modelos	\$ 10,500.00	
Costos fijos		\$ 22,100.00
Renta de oficina/taller	\$ 2,200.00	
Servicios	\$ 600.00	
Sueldos	\$ 16,800.00	
Otros	\$ 2,500.00	
Precio de venta a Boutiques		\$ 700.00
Precio de venta directa al cliente (promedio)		\$ 950.00

Costos para año 4		
Costo por vestido		\$ 310.00
Tela	\$ 250.00	
Hilo, cierres, tintes	\$ 30.00	
Empaque	\$ 30.00	
Pasarela (1 cada 6 meses)		\$ 23,500.00
Renta de inmueble	\$ 7,000.00	
Diseño de invitaciones	\$ 1,500.00	
Impresión de invitaciones	\$ 1,000.00	
Catering	\$ 3,500.00	
Modelos	\$ 10,500.00	
Costos fijos		\$ 57,200.00
Renta de oficina/taller	\$ 20,200.00	
Servicios	\$ 2,000.00	
Sueldos	\$ 30,000.00	
Otros	\$ 5,000.00	
Precio de venta directa al cliente (promedio)		\$ 950.00

	Venta Directa	Venta Boutique	
Porcentaje de Ventas	60%	40%	
Precio de Venta	\$ 950.00	\$ 700.00	
Precio Ponderado	\$ 570.00	\$ 280.00	\$ 850.00
Costo de Ventas promedio	\$ 310.00	\$ 310.00	
Utilidad Bruta	\$ 640.00	\$ 390.00	
Margen Bruto	67.37%	55.71%	
Margen Bruto Ponderado	40.42%	22.29%	62.71%

El proyecto "El Vagón" necesita una inversión inicial de \$200,000 aportados por los socios capitalistas.

De acuerdo a la investigación, se venderá con un margen bruto ponderado del 62.71%

Se estiman costos fijos por \$22,100 incluyendo renta del taller, servicios y sueldos. A partir del cuarto año aumentará a \$57,200 por la apertura de 2 nuevas tiendas.

El inventario de materias primas incluye todo el material para realizar el primer tiraje de vestidos para el primer mes de ventas.

El inventario inicial de producto terminado incluye 3 vestidos de cada modelo realizado para la temporada en turno, se pretende tener 13 modelos por temporada.

Se mantendrá un fondo de caja fijo de \$2,000 MXN para cubrir cualquier eventualidad.

Los Gastos de Instalación se amortizarán en un año

El activo fijo será depreciado de acuerdo a las tasas autorizadas por la SHCP (10 años para mobiliario y 3.3 años para Equipo de cómputo)

Se estará pagando una cuota de impuestos fija de acuerdo a la tabla de pequeños contribuyentes de 2011 para el estado de Jalisco, la cuota corresponde a 3090 pesos al bimestre, ya que se estarían vendiendo alrededor de 58,000 MXN bimestrales.

El punto de equilibrio muestra que se requiere vender 54 unidades (precio ponderado) para tener resultados positivos y alcanzar a cubrir los gastos de operación.

La estacionalidad de la ventas se calculó de acuerdo a las temporadas tradicionales que se manejan en el campo de la moda en vestidos la que considera como meses fuertes mayo y junio derivado de las graduaciones escolares y vacaciones de verano y diciembre por navidad; los meses de baja en ventas son enero y febrero por el fenómeno de "la cuesta de enero", y los meses de agosto y septiembre también existe una baja debido que la gente gasta en otros artículos

Para la proyección del estado de resultados se estima que se tendrán al menos ventas de 45 vestidos de \$850 promedio de precio de venta ponderado debido a que se espera que al menos la mitad de los puntos de venta tengan una venta al día.

Se mantendrá un inventario del 71% de las ventas del período

De acuerdo a la TIR calculada, se recuperará la inversión en 1.5 años

Mobiliario	Cantidad	Activo Fijo		Total
		Costo Unitario		
Mesas de Costura	2	\$	1,500.00	\$ 3,000.00
Sillas	4	\$	400.00	\$ 1,600.00
Maquinas de Coser Industriales	2	\$	9,000.00	\$ 18,000.00
Lámparas	2	\$	1,050.00	\$ 2,100.00
Equipo de Cómputo	1	\$	20,000.00	\$ 20,000.00
				\$ 44,700.00

Balance Inicial			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante			
Caja	\$ 2,000.00	Total Pasivo	\$ -
Bancos	\$ 103,650.00		
Inventario	\$ 19,500.00		
Total Activo Circulante	\$ 125,150.00		
Activo Fijo			
Mobiliario y Equipo	\$ 44,700.00	Capital Social	\$ 200,000.00
Total Activo Fijo	\$ 44,700.00		
Activo Diferido			
Gastos de Instalación	\$ 6,650.00		
Pasarela	\$ 23,500.00		
Total Activo Diferido	\$ 30,150.00		
TOTAL ACTIVO	\$ 200,000.00	TOTAL PASIVO + CAPITAL	\$ 200,000.00

Tabla de Depreciación			
Concepto	Valor	Meses de Depreciación	Depreciación Mensual
Mobiliario	\$ 24,700.00	120	\$ 205.83
Equipo de Cómputo	\$ 20,000.00	40	\$ 500.00
		TOTAL Depreciacion mensual	\$ 705.83

Tabla de Amortización de Activo Diferido	
Amortización Mensual Gastos de Instalación	\$ 554.17
Amortización Mensual de Pasarela	\$ 3,916.67
TOTAL Amortización Mensual	\$ 4,470.83

Insumos	
Telas	\$ 6,000.00
Hilo, cierres, tintes	\$ 750.00
Empaque	\$ 750.00
Producto Terminado	\$ 12,000.00
	\$ 19,500.00

Capital Neto de Trabajo	
Caja	\$ 2,000.00
Reserva Inicial de Operación	\$ 103,650.00
Inventario Inicial	\$ 19,500.00

Gastos de Instalación	
Adecuación de Taller	\$ 3,500.00
Gastos de Apertura	
Alfileres	\$ 160.00
Maniqués	\$ 2,400.00
Alfileteros	\$ 20.00
Gredas	\$ 40.00
Tijeras p/tela	\$ 160.00
Papel para patronar	\$ 50.00
Tijeras p/papel	\$ 60.00
2 carretillas	\$ 20.00
Escuadras	\$ 240.00
TOTAL GASTOS DE INSTALACION	\$ 6,650.00

Pasarela (1 cada 6 meses)		\$ 23,500.00
Renta de inmueble	\$ 7,000.00	
Diseño de invitaciones	\$ 1,500.00	
Impresión de invitaciones	\$ 1,000.00	
Catering	\$ 3,500.00	
Modelos	\$ 10,500.00	

Costo Mensual de Pasarelas \$ 3,916.67

Total Activo Diferido

Precio de Venta Promedio Ponderado	\$	850.00
Costo Promedio	\$	310.00
Número de vestidos al mes		45

Estado de Resultados

Ventas	\$	38,250.00
Costo de Ventas	\$	13,950.00
Utilidad Bruta	\$	24,300.00
Renta de oficina/taller	\$	2,200.00
Servicios	\$	600.00
Sueldos	\$	16,800.00
Otros	\$	2,500.00
Depreciación y Amortización	\$	5,176.67
Total Gastos de Operación	\$	27,276.67
Pérdida de Operación	\$	(2,976.67)
Impuestos	\$	1,545.00
Utilidad Neta	\$	(4,521.67)

Precio de Venta Promedio Ponderado	\$	850.00
Costo Promedio	\$	310.00
Número de vestidos al mes		54

Estado de Resultados

Ventas	\$	45,900.00
Costo de Ventas	\$	16,740.00
Utilidad Bruta	\$	29,160.00
Renta de oficina/taller	\$	2,200.00
Servicios	\$	600.00
Sueldos	\$	16,800.00
Otros	\$	2,500.00
Depreciación y Amortización	\$	5,176.67
Total Gastos de Operación	\$	27,276.67
Pérdida de Operación	\$	1,883.33
Impuestos	\$	1,545.00
Utilidad Neta	\$	338.33

Matriz de Unidades Vendidas

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2012	45	45	48	50	70	70	50	50	52	58	68	74
2013	54	54	58	60	84	84	60	60	62	70	82	89
2014	65	65	69	72	101	101	72	72	75	84	98	107
2015	78	78	83	86	121	121	86	86	90	100	118	128

MESES	0	1	2
	Enero	Febrero	
Precio de Venta Promedio Ponderado	\$ 850.00	\$ 850.00	
Costo Promedio	\$ 310.00	\$ 310.00	
Número de vestidos al mes	45	45	
Estado de Resultados			
Ventas	\$ 38,250.00	\$ 38,250.00	
Costo de Ventas	\$ 13,950.00	\$ 13,950.00	
Utilidad Bruta	\$ 24,300.00	\$ 24,300.00	
Renta de oficina/taller	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
Servicios	\$ 600.00	\$ 600.00	
Sueldos	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	
Otros	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	
Depreciación y Amortización	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	
Total Gastos de Operación	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	
Pérdida de Operación	\$ (2,976.67)	\$ (2,976.67)	
Impuestos	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	
Utilidad Neta	\$ (4,521.67)	\$ (4,521.67)	

MESES	0	1	2
Balance General Proyectado			
Caja	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Bancos	\$ 103,650.00	\$ 96,647.50	\$ 97,302.50
Inventario	\$ 19,500.00	\$ 27,157.50	\$ 27,157.50
Total Activo Circulante	\$ 125,150.00	\$ 125,805.00	\$ 126,460.00
Activo Fijo	\$ -		
Mobiliario y Equipo	\$ 44,700.00	\$ 43,994.17	\$ 43,288.33
Total Activo Fijo	\$ 44,700.00	\$ 43,994.17	\$ 43,288.33
Activo Diferido	\$ -		
Gastos de Instalación	\$ 6,650.00	\$ 6,095.83	\$ 5,541.67
Pasarela	\$ 23,500.00	\$ 19,583.33	\$ 15,666.67
Total Activo Diferido	\$ 30,150.00	\$ 25,679.17	\$ 21,208.33
TOTAL ACTIVO	\$ 200,000.00	\$ 195,478.33	\$ 190,956.67
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL			
Capital Social	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
Resultado del Ejercicio	0	\$ (4,521.67)	\$ (4,521.67)
Resultados Ejercicios Anteriores	0	0	\$ (4,521.67)
Total Capital	\$ 200,000.00	\$ 195,478.33	\$ 190,956.67
TOTAL PASIVO + CAPITAL	\$ 200,000.00	\$ 195,478.33	\$ 190,956.67
DIFERENCIA	\$ -	\$ -	\$ -

FLUJO DE EFECTIVO

FLUJO DE EFECTIVO DE LA OPERACIÓN

Utilidad del Ejercicio	\$	(4,521.67)	\$	(4,521.67)
+ Depreciaciones y Amortizaciones	\$	5,176.67	\$	5,176.67
+/- Ajustes en el Capital de Trabajo				
Inventario	-\$	7,657.50	\$	-
TOTAL FLUJO DE OPERACIÓN	\$	(7,002.50)	\$	655.00

FLUJO POR ACTIVIDADES DE INVERSION

Cambios en Activo Fijo	\$	705.83	\$	705.83
Cambios en Activo Diferido	\$	4,470.83	\$	4,470.83
TOTAL FLUJO ACT DE INVERSION	\$	5,176.67	\$	5,176.67

FLUJO POR ACT DE FINANCIAMIENTO

Cambios en el Capital	-\$	4,521.67	-\$	4,521.67
-----------------------	-----	----------	-----	----------

FREE CASH FLOW \$ (200,000.00) -\$ 6,347.50 \$ 1,310.00

WAAC **18.00%**
Valor Presente Neto **\$39,645.45**
TIR **76.01%**

	3	4	5	6	7
Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	
\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00
\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00
48	50	70	70	50	
\$ 40,800.00	\$ 42,500.00	\$ 59,500.00	\$ 59,500.00	\$ 42,500.00	
\$ 14,880.00	\$ 15,500.00	\$ 21,700.00	\$ 21,700.00	\$ 15,500.00	
\$ 25,920.00	\$ 27,000.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00	\$ 27,000.00	
\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	
\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	
\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	
\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67
\$ (1,356.67)	\$ (276.67)	\$ 10,523.33	\$ 10,523.33	\$ (276.67)	
\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	
\$ (2,901.67)	\$ (1,821.67)	\$ 8,978.33	\$ 8,978.33	\$ (1,821.67)	

	3	4	5	6	7
\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$ 97,767.00	\$ 99,915.00	\$ 102,000.00	\$ 92,655.00	\$ 108,080.00	
\$ 28,968.00	\$ 30,175.00	\$ 42,245.00	\$ 42,245.00	\$ 30,175.00	
\$ 128,735.00	\$ 132,090.00	\$ 146,245.00	\$ 136,900.00	\$ 140,255.00	
\$ 42,582.50	\$ 41,876.67	\$ 41,170.83	\$ 40,465.00	\$ 39,759.17	
\$ 42,582.50	\$ 41,876.67	\$ 41,170.83	\$ 40,465.00	\$ 39,759.17	
\$ 4,987.50	\$ 4,433.33	\$ 3,879.17	\$ 3,325.00	\$ 2,770.83	
\$ 11,750.00	\$ 7,833.33	\$ 3,916.67	\$ 23,500.00	\$ 19,583.33	
\$ 16,737.50	\$ 12,266.67	\$ 7,795.83	\$ 26,825.00	\$ 22,354.17	
\$ 188,055.00	\$ 186,233.33	\$ 195,211.67	\$ 204,190.00	\$ 202,368.33	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
\$ (2,901.67)	\$ (1,821.67)	\$ 8,978.33	\$ 8,978.33	\$ (1,821.67)	
\$ (9,043.33)	\$ (11,945.00)	\$ (13,766.67)	\$ (4,788.33)	\$ 4,190.00	
\$ 188,055.00	\$ 186,233.33	\$ 195,211.67	\$ 204,190.00	\$ 202,368.33	
\$ 188,055.00	\$ 186,233.33	\$ 195,211.67	\$ 204,190.00	\$ 202,368.33	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

\$	(2,901.67)	\$	(1,821.67)	\$	8,978.33	\$	8,978.33	\$	(1,821.67)
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	1,810.50	-\$	1,207.00	-\$	12,070.00	\$	-	\$	12,070.00
\$	464.50	\$	2,148.00	\$	2,085.00	\$	14,155.00	\$	15,425.00
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	-\$	19,029.17	\$	4,470.83
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	-\$	18,323.33	\$	5,176.67
-\$	2,901.67	-\$	1,821.67	\$	8,978.33	\$	8,978.33	-\$	1,821.67
\$	2,739.50	\$	5,503.00	\$	16,240.00	\$	4,810.00	\$	18,780.00

	8	9	10	11	12
Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00
\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00
50	52	58	68	74	
\$ 42,500.00	\$ 44,200.00	\$ 49,300.00	\$ 57,800.00	\$ 62,900.00	
\$ 15,500.00	\$ 16,120.00	\$ 17,980.00	\$ 21,080.00	\$ 22,940.00	
\$ 27,000.00	\$ 28,080.00	\$ 31,320.00	\$ 36,720.00	\$ 39,960.00	
\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	
\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	
\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	
\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67
\$ (276.67)	\$ 803.33	\$ 4,043.33	\$ 9,443.33	\$ 12,683.33	
\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	
\$ (1,821.67)	\$ (741.67)	\$ 2,498.33	\$ 7,898.33	\$ 11,138.33	

	8	9	10	11	12
\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$ 111,435.00	\$ 114,663.00	\$ 118,717.00	\$ 125,757.00	\$ 108,301.00	\$ 108,301.00
\$ 30,175.00	\$ 31,382.00	\$ 35,003.00	\$ 41,038.00	\$ 44,659.00	\$ 44,659.00
\$ 143,610.00	\$ 148,045.00	\$ 155,720.00	\$ 168,795.00	\$ 154,960.00	
\$ 39,053.33	\$ 38,347.50	\$ 37,641.67	\$ 36,935.83	\$ 36,230.00	\$ 36,230.00
\$ 39,053.33	\$ 38,347.50	\$ 37,641.67	\$ 36,935.83	\$ 36,230.00	\$ 36,230.00
\$ 2,216.67	\$ 1,662.50	\$ 1,108.33	\$ 554.17	\$ 6,650.00	\$ 6,650.00
\$ 15,666.67	\$ 11,750.00	\$ 7,833.33	\$ 3,916.67	\$ 23,500.00	\$ 23,500.00
\$ 17,883.33	\$ 13,412.50	\$ 8,941.67	\$ 4,470.83	\$ 30,150.00	
\$ 200,546.67	\$ 199,805.00	\$ 202,303.33	\$ 210,201.67	\$ 221,340.00	\$ 221,340.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
\$ (1,821.67)	\$ (741.67)	\$ 2,498.33	\$ 7,898.33	\$ 11,138.33	\$ 11,138.33
\$ 2,368.33	\$ 546.67	\$ (195.00)	\$ 2,303.33	\$ 10,201.67	\$ 10,201.67
\$ 200,546.67	\$ 199,805.00	\$ 202,303.33	\$ 210,201.67	\$ 221,340.00	\$ 221,340.00
\$ 200,546.67	\$ 199,805.00	\$ 202,303.33	\$ 210,201.67	\$ 221,340.00	\$ 221,340.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

\$	(1,821.67)	\$	(741.67)	\$	2,498.33	\$	7,898.33	\$	11,138.33
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	-	-\$	1,207.00	-\$	3,621.00	-\$	6,035.00	-\$	3,621.00
\$	3,355.00	\$	3,228.00	\$	4,054.00	\$	7,040.00	\$	12,694.00
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	-\$	25,679.17
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	-\$	24,973.33
-\$	1,821.67	-\$	741.67	\$	2,498.33	\$	7,898.33	\$	11,138.33
\$	6,710.00	\$	7,663.00	\$	11,729.00	\$	20,115.00	-\$	1,141.00

	13	14	15	16	17				
Enero		Febrero	Marzo	Abril	Mayo				
\$	850.00	\$	850.00	\$	850.00	\$	850.00	\$	850.00
\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00
	54		54		58		60		84
\$	45,900.00	\$	45,900.00	\$	48,960.00	\$	51,000.00	\$	71,400.00
\$	16,740.00	\$	16,740.00	\$	17,856.00	\$	18,600.00	\$	26,040.00
\$	29,160.00	\$	29,160.00	\$	31,104.00	\$	32,400.00	\$	45,360.00
\$	2,200.00	\$	2,200.00	\$	2,200.00	\$	2,200.00	\$	2,200.00
\$	600.00	\$	600.00	\$	600.00	\$	600.00	\$	600.00
\$	16,800.00	\$	16,800.00	\$	16,800.00	\$	16,800.00	\$	16,800.00
\$	2,500.00	\$	2,500.00	\$	2,500.00	\$	2,500.00	\$	2,500.00
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	27,276.67	\$	27,276.67	\$	27,276.67	\$	27,276.67	\$	27,276.67
\$	1,883.33	\$	1,883.33	\$	3,827.33	\$	5,123.33	\$	18,083.33
\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00
\$	338.33	\$	338.33	\$	2,282.33	\$	3,578.33	\$	16,538.33

	13	14	15	16	17				
\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	125,886.00	\$	131,401.00	\$	136,687.40	\$	143,994.00	\$	151,225.00
\$	32,589.00	\$	32,589.00	\$	34,761.60	\$	36,210.00	\$	50,694.00
\$	160,475.00	\$	165,990.00	\$	173,449.00	\$	182,204.00	\$	203,919.00
\$	35,524.17	\$	34,818.33	\$	34,112.50	\$	33,406.67	\$	32,700.83
\$	35,524.17	\$	34,818.33	\$	34,112.50	\$	33,406.67	\$	32,700.83
\$	6,095.83	\$	5,541.67	\$	4,987.50	\$	4,433.33	\$	3,879.17
\$	19,583.33	\$	15,666.67	\$	11,750.00	\$	7,833.33	\$	3,916.67
\$	25,679.17	\$	21,208.33	\$	16,737.50	\$	12,266.67	\$	7,795.83
\$	221,678.33	\$	222,016.67	\$	224,299.00	\$	227,877.33	\$	244,415.67
\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00
\$	338.33	\$	338.33	\$	2,282.33	\$	3,578.33	\$	16,538.33
\$	21,340.00	\$	21,678.33	\$	22,016.67	\$	24,299.00	\$	27,877.33
\$	221,678.33	\$	222,016.67	\$	224,299.00	\$	227,877.33	\$	244,415.67
\$	221,678.33	\$	222,016.67	\$	224,299.00	\$	227,877.33	\$	244,415.67
\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-

\$ -

\$	338.33	\$	338.33	\$	2,282.33	\$	3,578.33	\$	16,538.33
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	12,070.00	\$	-	-\$	2,172.60	-\$	1,448.40	-\$	14,484.00
\$	17,585.00	\$	5,515.00	\$	5,286.40	\$	7,306.60	\$	7,231.00

\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67

\$	338.33	\$	338.33	\$	2,282.33	\$	3,578.33	\$	16,538.33
----	--------	----	--------	----	----------	----	----------	----	-----------

\$	23,100.00	\$	11,030.00	\$	12,745.40	\$	16,061.60	\$	28,946.00
----	-----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------

	18	19	20	21	22
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	
\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00
\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00
84	60	60	62	70	
\$ 71,400.00	\$ 51,000.00	\$ 51,000.00	\$ 53,040.00	\$ 59,160.00	
\$ 26,040.00	\$ 18,600.00	\$ 18,600.00	\$ 19,344.00	\$ 21,576.00	
\$ 45,360.00	\$ 32,400.00	\$ 32,400.00	\$ 33,696.00	\$ 37,584.00	
\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	
\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	
\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	
\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67
\$ 18,083.33	\$ 5,123.33	\$ 5,123.33	\$ 6,419.33	\$ 10,307.33	
\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	
\$ 16,538.33	\$ 3,578.33	\$ 3,578.33	\$ 4,874.33	\$ 8,762.33	

	18	19	20	21	22
\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$ 149,440.00	\$ 172,679.00	\$ 181,434.00	\$ 190,036.60	\$ 199,630.40	
\$ 50,694.00	\$ 36,210.00	\$ 36,210.00	\$ 37,658.40	\$ 42,003.60	
\$ 202,134.00	\$ 210,889.00	\$ 219,644.00	\$ 229,695.00	\$ 243,634.00	
\$ 31,995.00	\$ 31,289.17	\$ 30,583.33	\$ 29,877.50	\$ 29,171.67	
\$ 31,995.00	\$ 31,289.17	\$ 30,583.33	\$ 29,877.50	\$ 29,171.67	
\$ 3,325.00	\$ 2,770.83	\$ 2,216.67	\$ 1,662.50	\$ 1,108.33	
\$ 23,500.00	\$ 19,583.33	\$ 15,666.67	\$ 11,750.00	\$ 7,833.33	
\$ 26,825.00	\$ 22,354.17	\$ 17,883.33	\$ 13,412.50	\$ 8,941.67	
\$ 260,954.00	\$ 264,532.33	\$ 268,110.67	\$ 272,985.00	\$ 281,747.33	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
\$ 16,538.33	\$ 3,578.33	\$ 3,578.33	\$ 4,874.33	\$ 8,762.33	
\$ 44,415.67	\$ 60,954.00	\$ 64,532.33	\$ 68,110.67	\$ 72,985.00	
\$ 260,954.00	\$ 264,532.33	\$ 268,110.67	\$ 272,985.00	\$ 281,747.33	
\$ 260,954.00	\$ 264,532.33	\$ 268,110.67	\$ 272,985.00	\$ 281,747.33	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

\$	16,538.33	\$	3,578.33	\$	3,578.33	\$	4,874.33	\$	8,762.33
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	-	\$	14,484.00	\$	-	-\$	1,448.40	-\$	4,345.20
\$	21,715.00	\$	23,239.00	\$	8,755.00	\$	8,602.60	\$	9,593.80
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
-\$	19,029.17	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83
-\$	18,323.33	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	16,538.33	\$	3,578.33	\$	3,578.33	\$	4,874.33	\$	8,762.33
\$	19,930.00	\$	31,994.00	\$	17,510.00	\$	18,653.60	\$	23,532.80

23		24		25		26		27	
Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo					
\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00
\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00
82	89		65		65		65		69
\$ 69,360.00	\$ 75,480.00	\$ 55,080.00	\$ 55,080.00	\$ 58,752.00	\$ 20,088.00	\$ 20,088.00	\$ 21,427.20	\$ 25,296.00	\$ 27,528.00
\$ 44,064.00	\$ 47,952.00	\$ 34,992.00	\$ 34,992.00	\$ 37,324.80	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67
\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 16,787.33	\$ 20,675.33	\$ 7,715.33	\$ 7,715.33	\$ 10,048.13
\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 15,242.33	\$ 19,130.33	\$ 6,170.33	\$ 6,170.33	\$ 8,503.13
\$ 15,242.33	\$ 19,130.33	\$ 6,170.33	\$ 6,170.33	\$ 8,503.13					

23		24		25		26		27	
\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$ 212,807.40	\$ 202,619.20	\$ 228,450.20	\$ 239,797.20	\$ 250,869.88	\$ 49,245.60	\$ 53,590.80	\$ 39,106.80	\$ 39,106.80	\$ 41,713.92
\$ 264,053.00	\$ 258,210.00	\$ 269,557.00	\$ 280,904.00	\$ 294,583.80					
\$ 28,465.83	\$ 27,760.00	\$ 27,054.17	\$ 26,348.33	\$ 25,642.50	\$ 28,465.83	\$ 27,760.00	\$ 27,054.17	\$ 26,348.33	\$ 25,642.50
\$ 554.17	\$ 6,650.00	\$ 6,095.83	\$ 5,541.67	\$ 4,987.50	\$ 3,916.67	\$ 23,500.00	\$ 19,583.33	\$ 15,666.67	\$ 11,750.00
\$ 4,470.83	\$ 30,150.00	\$ 25,679.17	\$ 21,208.33	\$ 16,737.50					
\$ 296,989.67	\$ 316,120.00	\$ 322,290.33	\$ 328,460.67	\$ 336,963.80					
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -					
\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 15,242.33	\$ 19,130.33	\$ 6,170.33	\$ 6,170.33	\$ 8,503.13
\$ 81,747.33	\$ 96,989.67	\$ 116,120.00	\$ 122,290.33	\$ 128,460.67	\$ 296,989.67	\$ 316,120.00	\$ 322,290.33	\$ 328,460.67	\$ 336,963.80
\$ 296,989.67	\$ 316,120.00	\$ 322,290.33	\$ 328,460.67	\$ 336,963.80					
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -					

\$	15,242.33	\$	19,130.33	\$	6,170.33	\$	6,170.33	\$	8,503.13
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	7,242.00	-\$	4,345.20	\$	14,484.00	\$	-	-\$	2,607.12
\$	13,177.00	\$	19,961.80	\$	25,831.00	\$	11,347.00	\$	11,072.68
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	-\$	25,679.17	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83
\$	5,176.67	-\$	24,973.33	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	15,242.33	\$	19,130.33	\$	6,170.33	\$	6,170.33	\$	8,503.13
\$	33,596.00	\$	14,118.80	\$	37,178.00	\$	22,694.00	\$	24,752.48

	28	29	30	31	32
Abril		Mayo	Junio	Julio	Agosto
\$	850.00	\$	850.00	\$	850.00
\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00
	72		101		72
\$	61,200.00	\$	85,680.00	\$	85,680.00
\$	22,320.00	\$	31,248.00	\$	31,248.00
\$	38,880.00	\$	54,432.00	\$	54,432.00
\$	2,200.00	\$	2,200.00	\$	2,200.00
\$	600.00	\$	600.00	\$	600.00
\$	16,800.00	\$	16,800.00	\$	16,800.00
\$	2,500.00	\$	2,500.00	\$	2,500.00
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	27,276.67	\$	27,276.67	\$	27,276.67
\$	11,603.33	\$	27,155.33	\$	27,155.33
\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00
\$	10,058.33	\$	25,610.33	\$	25,610.33

	28	29	30	31	32
\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	264,366.80	\$	277,773.00	\$	285,060.00
\$	43,452.00	\$	60,832.80	\$	60,832.80
\$	309,818.80	\$	340,605.80	\$	347,892.80
\$	24,936.67	\$	24,230.83	\$	23,525.00
\$	24,936.67	\$	24,230.83	\$	22,819.17
\$	4,433.33	\$	3,879.17	\$	3,325.00
\$	7,833.33	\$	3,916.67	\$	23,500.00
\$	12,266.67	\$	7,795.83	\$	26,825.00
\$	347,022.13	\$	372,632.47	\$	398,242.80
\$	-	\$	-	\$	-
\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00
\$	10,058.33	\$	25,610.33	\$	25,610.33
\$	136,963.80	\$	147,022.13	\$	172,632.47
\$	347,022.13	\$	372,632.47	\$	398,242.80
\$	347,022.13	\$	372,632.47	\$	398,242.80
\$	-	\$	-	\$	-

\$	10,058.33	\$	25,610.33	\$	25,610.33	\$	10,058.33	\$	10,058.33
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	1,738.08	-\$	17,380.80	\$	-	\$	17,380.80	\$	-
\$	13,496.92	\$	13,406.20	\$	30,787.00	\$	32,615.80	\$	15,235.00
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	-\$	19,029.17	\$	4,470.83	\$	4,470.83
\$	5,176.67	\$	5,176.67	-\$	18,323.33	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	10,058.33	\$	25,610.33	\$	25,610.33	\$	10,058.33	\$	10,058.33
\$	28,731.92	\$	44,193.20	\$	38,074.00	\$	47,850.80	\$	30,470.00

	33	34	35	36
Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 850.00	
\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	
75	84	98	107	
\$ 63,648.00	\$ 70,992.00	\$ 83,232.00	\$ 90,576.00	
\$ 23,212.80	\$ 25,891.20	\$ 30,355.20	\$ 33,033.60	
\$ 40,435.20	\$ 45,100.80	\$ 52,876.80	\$ 57,542.40	
\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	
\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	
\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	
\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	\$ 27,276.67	
\$ 13,158.53	\$ 17,824.13	\$ 25,600.13	\$ 30,265.73	
\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	
\$ 11,613.53	\$ 16,279.13	\$ 24,055.13	\$ 28,720.73	

	33	34	35	36
\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	
\$ 347,962.92	\$ 364,204.48	\$ 384,745.88	\$ 383,279.04	
\$ 45,190.08	\$ 50,404.32	\$ 59,094.72	\$ 64,308.96	
\$ 395,153.00	\$ 416,608.80	\$ 445,840.60	\$ 449,588.00	
\$ 21,407.50	\$ 20,701.67	\$ 19,995.83	\$ 19,290.00	
\$ 21,407.50	\$ 20,701.67	\$ 19,995.83	\$ 19,290.00	
\$ 1,662.50	\$ 1,108.33	\$ 554.17	\$ 6,650.00	
\$ 11,750.00	\$ 7,833.33	\$ 3,916.67	\$ 23,500.00	
\$ 13,412.50	\$ 8,941.67	\$ 4,470.83	\$ 30,150.00	
\$ 429,973.00	\$ 446,252.13	\$ 470,307.27	\$ 499,028.00	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	
\$ 11,613.53	\$ 16,279.13	\$ 24,055.13	\$ 28,720.73	
\$ 218,359.47	\$ 229,973.00	\$ 246,252.13	\$ 270,307.27	
\$ 429,973.00	\$ 446,252.13	\$ 470,307.27	\$ 499,028.00	
\$ 429,973.00	\$ 446,252.13	\$ 470,307.27	\$ 499,028.00	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

\$	11,613.53	\$	16,279.13	\$	24,055.13	\$	28,720.73
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	1,738.08	-\$	5,214.24	-\$	8,690.40	-\$	5,214.24
\$	15,052.12	\$	16,241.56	\$	20,541.40	\$	28,683.16

\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	-\$	25,679.17
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	-\$	24,973.33

\$	11,613.53	\$	16,279.13	\$	24,055.13	\$	28,720.73
----	-----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------

\$	31,842.32	\$	37,697.36	\$	49,773.20	\$	32,430.56
----	-----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------

	37	38	39	40	41				
Enero		Febrero	Marzo	Abril	Mayo				
\$	950.00	\$	950.00	\$	950.00	\$	950.00	\$	950.00
\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00	\$	310.00
	78		78		83		86		121
\$	73,872.00	\$	73,872.00	\$	78,796.80	\$	82,080.00	\$	114,912.00
\$	24,105.60	\$	24,105.60	\$	25,712.64	\$	26,784.00	\$	37,497.60
\$	49,766.40	\$	49,766.40	\$	53,084.16	\$	55,296.00	\$	77,414.40
\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00
\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	30,000.00	\$	30,000.00	\$	30,000.00	\$	30,000.00	\$	30,000.00
\$	5,000.00	\$	5,000.00	\$	5,000.00	\$	5,000.00	\$	5,000.00
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	62,376.67	\$	62,376.67	\$	62,376.67	\$	62,376.67	\$	62,376.67
\$	(12,610.27)	\$	(12,610.27)	\$	(9,292.51)	\$	(7,080.67)	\$	15,037.73
\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00	\$	1,545.00
\$	(14,155.27)	\$	(14,155.27)	\$	(10,837.51)	\$	(8,625.67)	\$	13,492.73

	37	38	39	40	41				
\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	386,160.28	\$	377,181.68	\$	368,024.23	\$	362,244.16	\$	357,602.84
\$	52,449.12	\$	52,449.12	\$	55,945.73	\$	58,276.80	\$	81,587.52
\$	440,609.40	\$	431,630.80	\$	425,969.96	\$	422,520.96	\$	441,190.36
\$	18,584.17	\$	17,878.33	\$	17,172.50	\$	16,466.67	\$	15,760.83
\$	18,584.17	\$	17,878.33	\$	17,172.50	\$	16,466.67	\$	15,760.83
\$	6,095.83	\$	5,541.67	\$	4,987.50	\$	4,433.33	\$	3,879.17
\$	19,583.33	\$	15,666.67	\$	11,750.00	\$	7,833.33	\$	3,916.67
\$	25,679.17	\$	21,208.33	\$	16,737.50	\$	12,266.67	\$	7,795.83
\$	484,872.73	\$	470,717.47	\$	459,879.96	\$	451,254.29	\$	464,747.03
\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00	\$	200,000.00
\$	(14,155.27)	\$	(14,155.27)	\$	(10,837.51)	\$	(8,625.67)	\$	13,492.73
\$	299,028.00	\$	284,872.73	\$	270,717.47	\$	259,879.96	\$	251,254.29
\$	484,872.73	\$	470,717.47	\$	459,879.96	\$	451,254.29	\$	464,747.03
\$	484,872.73	\$	470,717.47	\$	459,879.96	\$	451,254.29	\$	464,747.03
\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-

\$	(14,155.27)	\$	(14,155.27)	\$	(10,837.51)	\$	(8,625.67)	\$	13,492.73
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	11,859.84	\$	-	-\$	3,496.61	-\$	2,331.07	-\$	23,310.72
\$	2,881.24	\$	(8,978.60)	\$	(9,157.45)	\$	(5,780.07)	\$	(4,641.32)
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	14,155.27	-\$	14,155.27	-\$	10,837.51	-\$	8,625.67	\$	13,492.73
-\$	6,097.36	-\$	17,957.20	-\$	14,818.29	-\$	9,229.07	\$	14,028.08

	42	43	44	45	46
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	
\$	950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00
\$	310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00	\$ 310.00
	121	86	86	90	100
\$	114,912.00	\$ 82,080.00	\$ 82,080.00	\$ 85,363.20	\$ 95,212.80
\$	37,497.60	\$ 26,784.00	\$ 26,784.00	\$ 27,855.36	\$ 31,069.44
\$	77,414.40	\$ 55,296.00	\$ 55,296.00	\$ 57,507.84	\$ 64,143.36
\$	20,200.00	\$ 20,200.00	\$ 20,200.00	\$ 20,200.00	\$ 20,200.00
\$	2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$	30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
\$	5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
\$	5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67	\$ 5,176.67
\$	62,376.67	\$ 62,376.67	\$ 62,376.67	\$ 62,376.67	\$ 62,376.67
\$	15,037.73	\$ (7,080.67)	\$ (7,080.67)	\$ (4,868.83)	\$ 1,766.69
\$	1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00	\$ 1,545.00
\$	13,492.73	\$ (8,625.67)	\$ (8,625.67)	\$ (6,413.83)	\$ 221.69

	42	43	44	45	46
\$	2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
\$	352,772.24	\$ 372,633.96	\$ 369,184.96	\$ 365,616.73	\$ 364,021.87
\$	81,587.52	\$ 58,276.80	\$ 58,276.80	\$ 60,607.87	\$ 67,601.09
\$	436,359.76	\$ 432,910.76	\$ 429,461.76	\$ 428,224.60	\$ 433,622.96
\$	15,055.00	\$ 14,349.17	\$ 13,643.33	\$ 12,937.50	\$ 12,231.67
\$	15,055.00	\$ 14,349.17	\$ 13,643.33	\$ 12,937.50	\$ 12,231.67
\$	3,325.00	\$ 2,770.83	\$ 2,216.67	\$ 1,662.50	\$ 1,108.33
\$	23,500.00	\$ 19,583.33	\$ 15,666.67	\$ 11,750.00	\$ 7,833.33
\$	26,825.00	\$ 22,354.17	\$ 17,883.33	\$ 13,412.50	\$ 8,941.67
\$	478,239.76	\$ 469,614.09	\$ 460,988.43	\$ 454,574.60	\$ 454,796.29
\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$	200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
\$	13,492.73	\$ (8,625.67)	\$ (8,625.67)	\$ (6,413.83)	\$ 221.69
\$	264,747.03	\$ 278,239.76	\$ 269,614.09	\$ 260,988.43	\$ 254,574.60
\$	478,239.76	\$ 469,614.09	\$ 460,988.43	\$ 454,574.60	\$ 454,796.29
\$	478,239.76	\$ 469,614.09	\$ 460,988.43	\$ 454,574.60	\$ 454,796.29
\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

\$	13,492.73	\$	(8,625.67)	\$	(8,625.67)	\$	(6,413.83)	\$	221.69
\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	-	\$	23,310.72	\$	-	-\$	2,331.07	-\$	6,993.22
\$	18,669.40	\$	19,861.72	\$	(3,449.00)	\$	(3,568.23)	\$	(1,594.86)
\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83	\$	705.83
-\$	19,029.17	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83	\$	4,470.83
-\$	18,323.33	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	13,492.73	-\$	8,625.67	-\$	8,625.67	-\$	6,413.83	\$	221.69
\$	13,838.80	\$	16,412.72	-\$	6,898.00	-\$	4,805.39	\$	3,803.50

47		48	
Noviembre		Diciembre	
\$	950.00	\$	950.00
\$	310.00	\$	310.00
	118		128
\$	111,628.80	\$	121,478.40
\$	36,426.24	\$	39,640.32
\$	75,202.56	\$	81,838.08
\$	20,200.00	\$	20,200.00
\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	30,000.00	\$	30,000.00
\$	5,000.00	\$	5,000.00
\$	5,176.67	\$	5,176.67
\$	62,376.67	\$	62,376.67
\$	12,825.89	\$	19,461.41
\$	1,545.00	\$	1,545.00
\$	11,280.89	\$	17,916.41

47		48	
----	--	----	--

\$	2,000.00	\$	2,000.00
\$	368,824.07	\$	354,773.94
\$	79,256.45	\$	86,249.66
\$	450,080.52	\$	443,023.60
\$	11,525.83	\$	10,820.00
\$	11,525.83	\$	10,820.00
\$	554.17	\$	6,650.00
\$	3,916.67	\$	23,500.00
\$	4,470.83	\$	30,150.00
\$	466,077.19	\$	483,993.60
\$	-	\$	-
\$	200,000.00	\$	200,000.00
\$	11,280.89	\$	17,916.41
\$	254,796.29	\$	266,077.19
\$	466,077.19	\$	483,993.60
\$	466,077.19	\$	483,993.60
\$	-	\$	-

\$	11,280.89	\$	17,916.41
\$	5,176.67	\$	5,176.67
-\$	11,655.36	-\$	6,993.22
\$	4,802.20	\$	16,099.86

\$	705.83	\$	705.83
\$	4,470.83	-\$	25,679.17
\$	5,176.67	-\$	24,973.33

\$	11,280.89	\$	17,916.41
----	-----------	----	-----------

\$	21,259.76	\$	9,042.94
----	-----------	----	----------