



**UDEM**

**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**Licenciatura en Creación de Negocios e Innovación Empresarial**

**Tesis de Negocio:**

**Nindoa**

**Invierno 2019**

Bertha María Saldaña 512118

Asesor: Cesar David Cossio Govea

Sinodales: Joel Fortunato Martínez

Moisés Aguirre Mar

San Pedro Garza García, Nuevo León

Fecha de entrega: 28 de Noviembre del 2019

## Declaración de autenticidad

Yo, Bertha María Saldaña De La Garza, alumna de la Universidad de Monterrey, declaro solemnemente que el documento presentado es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado, no contiene material previamente publicado o escrito por alguien más, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas le he dado el debido reconocimiento y los he citado cumplidamente en las referencias bibliográficas.

---

Firma

## Agradecimientos

Quiero agradecer a los siguientes porque su apoyo fue fundamental para la creación y desarrollo de este proyecto.

Agradezco a Dios por todo lo que me ha dado y por lo que soy el día de hoy. Por permitirme llegar a cerrar este maravilloso ciclo de mi vida y comenzar uno nuevo.

Agradezco a la Universidad de Monterrey por brindarme los conocimientos y herramientas necesarias para elaborar y llevar a cabo este proyecto. Por permitirme gozar de sus instalaciones y maravillosa facultad de negocios a lo largo de la carrera. Agradezco a mi asesor, Cesar Cossio por ser un gran maestro, asesor y ser humano. Por apoyarme siempre en los momentos difíciles del proyecto. Por tu paciencia y por creer en mí y en este proyecto. Por impulsarme siempre a auto superarme y seguir adelante y por los valiosos conocimientos que me diste.

Agradezco a mi sinodal Joel Fortunato por siempre darme ánimos y por compartir conmigo tu tiempo y conocimientos. Por tu paciencia, disponibilidad y los consejos y cambios constructivos que me diste para el proyecto.

Agradezco a mi sinodal Moisés Aguirre por tu sabiduría, consejos y confianza que me diste. Por escucharme y retroalimentar siempre para mejorar mi proyecto. Por ser un gran maestro y compartirme su experiencia y amplio conocimiento en el tema.

Agradezco a mi familia, los seres más importantes en mi vida y a quienes les debo todo. Por estar siempre a mi lado y apoyarme infinitamente en todo. Por todo su esfuerzo en darme la oportunidad de desarrollarme y de elegir la profesión de mi elección.

Agradezco a la directora del programa PISYE, y de la Fundación Down de Matamoros por creer en mí y en este proyecto. Sin ellas, no habría podido trabajar con la causa que hay detrás.

Agradezco a mis amigos y compañeros de carrera por haberse cruzado en mi camino. Por el apoyo, confianza, ánimo y respaldo que siempre me dieron.

Agradezco a todas las personas que me ayudaron directa o indirectamente en este proyecto.

## Índice

1. Resumen Ejecutivo.....	8
2. Introducción.....	9
2.1 Antecedentes del proyecto.....	9
2.2 Justificación del proyecto.....	10
2.3 Objetivos del PEF.....	11
3. Marco teórico.....	12
3.1 Metodología a emplear.....	12
4. Diseño de la investigación.....	20
4.1 Metodología aplicada .....	20
5. Resultados de la investigación y su análisis.....	25
5.1 Resultados.....	25
5.2 Análisis de resultados .....	27
6. Descripción y elementos del negocio.....	30
6.1 Viabilidad del negocio.....	30
Descripción del producto.....	30
Problemática que resuelve.....	31
Estructura Organizacional.....	33
Análisis FODA extendido.....	34
Propiedad intelectual, certificaciones y alianzas actuales.....	35
Riesgos y plan de contingencia.....	36
6.2 Viabilidad del mercado.....	37
Información del sector donde se desarrolla.....	37
Análisis de mercado.....	40
Distribución y puntos de venta.....	41
Fijación y políticas de precio.....	42
Descripción de mercado meta (arquetipos).....	43
Estrategia de penetración de mercado meta.....	44
Competencia nacional e internacional.....	45
Modelo de Negocio.....	47
Clientes más importantes y porcentaje de ventas que representa.....	48

6.3 Viabilidad financiera.....	49
Inflación promedio.....	49
Tipo de cambio promedio.....	49
Productos, precio y costo de venta.....	49
Proyección de ventas.....	50
Gastos fijos.....	53
Estado de Resultados a 3 años.....	54
Flujo de efectivo.....	55
VAN.....	55
Tasa Social de Descuento.....	55
Periodo de Recuperación.....	55
TIR.....	56
Punto de Equilibrio.....	56
Inversión Inicial.....	57
Fuentes presentes y futuras de financiamiento.....	57
6.4 Análisis técnico.....	58
Descripción y características del producto.....	58
Descripción del proceso de producción.....	59
Presupuesto de recursos técnicos y materiales del proyecto.....	60
Capacidad instalada.....	60
Proyección de creación y tipo de empleos.....	61
Captación de personal.....	62
Normatividad Aplicable.....	62
Localización de la marca.....	63
Descripción cadena de valor.....	63
7. Conclusiones.....	65
8. Referencias.....	66
9. Anexos.....	68

## Índice de figuras

Figura 1- Circuito Lean Startup.....	12
Figura 2- MVP playeras.....	21
Figura 3- MVP empaque.....	22
Figura 4- Validation Board Nindoa.....	23
Figura 5- Customer Journey Map Nindoa.....	23
Figura 6- Empaque inicial.....	25
Figura 7- Empaque actual.....	25
Figura 8- Muestra de productos Nindoa.....	26
Figura 9- Blue Ocean Strategy Canvas.....	27
Figura 10- Proceso elaboración de producto personalizado en tienda física .....	29
Figura 11- Muestra de productos Nindoa.....	30
Figura 12- Estructura Organizacional Nindoa.....	33
Figura 13- Valor de mercado de comercio electrónico en México (ropa).....	38
Figura 14- Usuarios que compraron ropa en línea en México 2018 .....	38
Figura 15- Frecuencia con la que adquieren ropa en línea.....	39
Figura 16- Cantidad gastada para adquirir prendas de vestir.....	39
Figura 17- Motivos para comprar ropa en línea vs. tiendas físicas.....	39
Figura 18- Porcentaje del mercado que representa cada marca en México.....	40
Figura 19- Lo que representa Nindoa.....	44
Figura 20- Grafica del canvas Blue Ocean Strategy.....	46
Figura 21- Business Model Canvas Nindoa.....	47
Figura 22- Clientes más importantes de Nindoa.....	48
Figura 23- Porcentajes de gastos fijos.....	54
Figura 24- Mapa de la cadena de valor Nindoa.....	59
Figura 25- Estructura organizacional.....	61
Figura 26- Cadena de Valor Nindoa.....	63

## Índice de tablas

Tabla 1: Productos, precio y costo de venta.....	49
Tabla 2: Proyección de ventas año 1.....	50
Tabla 3: Proyección de ventas año 2.....	50
Tabla 4: Proyección de ventas año 3.....	51
Tabla 5: Gastos fijos año 1.....	53
Tabla 6: Gastos fijos año 2.....	53
Tabla 7: Gastos fijos año 3.....	53
Tabla 8: Nomina año 1, 2 y 3.....	53
Tabla 9: Estado de resultados.....	54
Tabla 10: Flujo de efectivo.....	55
Tabla 11. Valor Actual Neto.....	55
Tabla 12: Tasa Interna de Retorno.....	56
Tabla 13: Punto de Equilibrio año 1.....	56
Tabla 14: Punto de Equilibrio año 2.....	56
Tabla 15: Punto de Equilibrio año 3.....	56
Tabla 16: Inversión Inicial.....	57
Tabla 17: Capacidad de producción.....	60

## Resumen Ejecutivo

Nindoa es una marca contemporánea que integra el arte y la moda para diseñar artículos de moda como prendas de vestir y accesorios para el día a día. Esto viene siendo todo lo que tenga que ver con ropa casual desde playeras, gorras, chamarras, mascaradas, bolsas, tenis, etc. Teniendo como objetivo ofrecer apariencia atractiva, comodidad y tendencias que se ven en las calles cotidianamente sin dejar en fuera la calidad, diseños únicos y un estilo que transmite emociones. Asimismo, cuenta con una colección exclusiva en donde todos los diseños de esta colección son elaborados por personas en situación de discapacidad. Esta tiene como principal objetivo impulsar y fomentar la inclusión laboral para personas con discapacidad.

Este proyecto fue validado mediante la aplicación de distintas metodologías como MVP de Lean Startup y el Validation Board para poner en pruebas las hipótesis y llevar un control del ciclo de vida del MVP. El MVP consiste en cinco playeras, cada una con un diseño diferente. Actualmente, se cuenta con playeras, chamarras de mezclilla, mascaradas, gorras, sudaderas y tazas. Se encontró una solución a la problemática del consumidor y aparte se logró integrar una causa social dentro de la marca.

El mercado meta de Nindoa es la población perteneciente a la generación Z (1996-actualmente), específicamente en edades de 18 a 24 años con un nivel socioeconómico medio/ medio alto. Esta generación es la más expuesta a todo lo que tiene que ver con tecnologías, redes sociales y concientización del medio ambiente y temas sociales. Debido a eso, se decidió manejar todo por medio de redes sociales como Instagram y Facebook y página web. Después de un análisis de la industria se determinó que este sector va en aumento cada año. El valor de mercado de comercio electrónico de ropa en México, ascendió de \$524 millones de dólares en el 2017 a \$614 millones de dólares en el 2018 y esta pronosticado que llegue hasta \$867 millones de dólares para el 2021.



## 1. Introducción

El presente documento tiene como principal propósito describir la marca Nindoa en distintos aspectos. Se presentarán los antecedentes del proyecto, objetivos, metodologías aplicadas (junto con el proceso de aplicación de estas), los resultados y el análisis de mercado, financiero y técnico. Nuestra Inspiración Nace de Otros Artistas. Por sus siglas Nindoa es una marca de ropa contemporánea que ofrece un estilo sofisticado, artístico y moderno. Se centra más que nada en ofrecer prendas de vestir y accesorios básicos para el uso diario.

El sentido final de esta tesis es desarrollar la viabilidad técnica, de mercado, de negocio y financiera de Nindoa.

### 1.1 Antecedentes del proyecto

Nuestra Inspiración Nace de Otros Artistas, por sus siglas Nindoa, conformada por estudiante de la Universidad de Monterrey, Bertha María Saldaña, nace en Febrero del 2019 de la necesidad de apoyar económicamente y dar un tipo de empleo formal a adultos en situación de discapacidad intelectual. Después de ser invitada por el DIF para apoyar un día en la Fundación Down de Matamoros, conoció al Licenciado Oscar Cuellar de Familias Tamaulipecas Down Victoria. Él es parte de la organización Familias Tamaulipecas Down en Ciudad Victoria, que se dedica a apoyar a los jóvenes con Síndrome de Down a desarrollarse de manera que puedan seguir adelante solos. Le conmovió mucho su historia como padre de un hijo con Síndrome de Down ya que muchos no están conscientes de los retos a los que se enfrentan día a día, pero más que nada le conmovió su preocupación por el día en que él y su esposa ya no estén para su hijo. Es por eso que la organización a la cual pertenece busca apoyar a los jóvenes con discapacidad intelectual en su desarrollo de manera que puedan llegar a ser personas independientes. Desafortunadamente, la exclusión social de personas con discapacidades, es uno de los principales problemas a los que muchos se enfrentan hoy en día. Se sabe que en el país de México existe una falta de comprensión y apoyo con los desafíos que enfrentan a lo largo de sus vidas y con las oportunidades y herramientas necesarias para que puedan llevar una vida plena. Conmovida con la historia del Licenciado Oscar Cuéllar, se decidió hacer algo para

apoyarlos y unió sus tres grandes pasiones: el arte, la moda y el apoyar una causa social dentro de su país. Se decidió crear una marca de ropa contemporánea que ofrece prendas básicas de vestir con un estilo sofisticado, artístico y moderno. Así mismo, como marca socialmente responsable, apoyan y promueven la inclusión laboral para personas con alguna discapacidad intelectual. Se lanzó una colección especial llamada “Angelic Collection” dentro de la marca Nindoa en donde los diseños de esa colección son elaborados por adultos con alguna discapacidad intelectual. Nindoa les compra los derechos de autor de sus diseños, otorgándoles una remuneración económica por su labor.

Para comenzar, se puso en contacto con la directora de la Fundación Down de Matamoros, le platico acerca del proyecto y le intereso. Le comentó que les encanta pintar pero que por falta de recursos habían dejado de impartir clases de pintura dentro de la fundación. Posteriormente, decidió donarles el material necesario para que pudieran elaborar algunos diseños y se les dieron dos semanas para trabajar en ellos. Después, se eligieron los cinco mejores diseños, que de hecho fueron los primeros que lanzaron en unas playeras. Se abrió una cuenta en Instagram para la marca y se publicaron imágenes de amigas con las playeras y personas le comenzaron a hacer pedidos.

## 1.2 Justificación del proyecto

Actualmente, Nindoa tiene ventas de hasta \$50,000 pesos en lo que va de Febrero a Noviembre 2019. En la mayoría sus ventas fueron de las playeras, a partir de Octubre se realizaron ventas de gorras y a partir de Noviembre se realizaron ventas de tazas y mascadas. Se lanzaron unos diseños exclusivos de la marca y aparte 3 colecciones de la colección especial, “Angelic Collection”. Para la elaboración de los diseños de la colección especial, se trabajó en conjunto con la Fundación Down de Matamoros y con PISYE Udem. Tiene presencia en redes sociales como Instagram y Facebook y cuenta con su propia página web. Dentro de la página web, los usuarios podrán encontrar todos los productos que ofrece Nindoa y realizar su compra.

### 1.3 Objetivos del PEF

#### Objetivo general

Desarrollar la viabilidad técnica, de mercado, de negocio y financiera de Nindoa, una marca dedicada al diseño de artículos de moda como prendas de vestir y accesorios.

#### Objetivos específicos

- Realizar pruebas de nuevos productos para agregar a la marca
- Desarrollar una estrategia de penetración de mercado
- Desarrollar y determinar los precios de venta, costos de venta y gastos fijos
- Conocer las tendencias y hábitos de consumo del mercado meta
- Determinar la inversión que se requiere para un local que se abrirá en el tercer año

## 2. Marco Teórico

Este proyecto utilizó las siguientes metodologías para validar ciertos puntos e hipótesis del proyecto. Se utilizó la metodología Lean Startup, Validation Board, Customer Journey, Descripción de la cadena de valor, focus group y Blue Ocean Strategy las cuales serán explicadas detalladamente en el siguiente punto.

### 2.1 Metodología a emplear

#### Lean Startup

La metodología Lean Startup fue creada por Eric Ries en el 2012, ésta se enfoca en un circuito de tres simples pasos—crear un producto, medir los resultados y aprender. Sin embargo, se debe tener en cuenta que este circuito de tres pasos, se debe recorrer en el menor tiempo posible con la mas mínima inversión. Este circuito lo podrá ver a continuación en la figura 1.

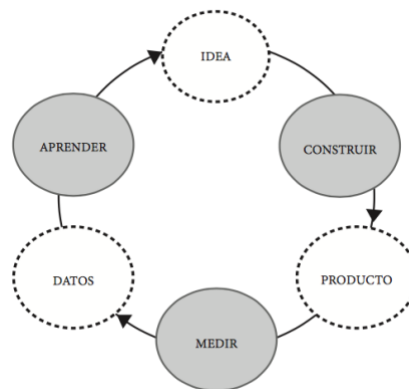


Figura 1. Circuito Lean Startup (Fuente: Ries, E.;2012)

Con esta metodología podrá poner en prueba las hipótesis de su producto lo antes posible, sin tener que hacer una inversión grande. El primer paso, construir o crear un producto, consiste en crear un producto mínimo viable ya que a la hora de comenzar una startup, no se cuenta con la suficiente información como para crear un producto que cumpla con todas las necesidades del cliente. El producto mínimo viable debe ser la versión sencilla de su producto, que tenga las funcionalidades mínimas pero que le permita obtener toda la información posible de los clientes. Este le permitirá ver con la mas mínima inversión, si el producto que está desarrollando tiene aceptación en el

mercado o no. Si se determina que, si cumple con las necesidades del cliente, entonces se podrán ir incrementando las funcionalidades del producto. De lo contrario, se deberán hacer algunos cambios (a lo que en estos casos se conoce como pivotear). El segundo paso, medir los resultados, consiste en medir cómo responden los consumidores a su producto y a partir de esos resultados puede tomar ciertas decisiones. A medida que se obtiene más conocimiento del mercado, se podrá invertir más cantidades de dinero en el proyecto ya que la incertidumbre ira disminuyendo. Esta metodología les permite invertir menos recursos en la etapa de prueba y aprendizaje del proyecto para invertir más en la próxima etapa cuando ya se cuenta con más conocimiento. El tercer y último paso, aprender, consiste en determinar si su producto o negocio es viable, o determinar si debe hacerle algunos cambios a su producto. El objetivo de esta metodología es que le permite al emprendedor desarrollar un modelo de negocio rentable antes de hacer inversiones económicas fuertes.

### **Validation Board**

El Validation Board también llamado tablero de validación Lean Startup va de la mano con la metodología de Lean Startup y esta fue creada en el 2010 por Trevor Owens para ayudarlos a la hora de aplicar su modelo de negocio con el mundo real. Este lienzo les ayuda a probar su idea sin perder dinero ni tiempo. Algunas ventajas son, que le ayuda a tomar decisiones más rápido, a mejorar la responsabilidad de su equipo y a crear mejores productos. Esta herramienta le permite probar y validar sus hipótesis de manera que puede llevar un control del ciclo de vida de sus hipótesis. Primero, tiene que definir su hipótesis de consumidor, problema y solución. Es decir, ¿Quién es su cliente?, ¿Cuál es el problema que se quiere resolver?, ¿Qué tipo de producto cree que es el mejor para resolver el problema de esos clientes? Las hipótesis deben ser claras de manera que muestren que se considera cierta. Conforme se va avanzando en la validación del producto o servicio, lo más probable es que estas hipótesis vayan a cambiar ya que normalmente no se cuenta con suficiente información como para saber exactamente quién es su mercado meta y lo que realmente quieren. Para esto se necesita pivotar y es por eso que este lienzo le permite ver cómo ha ido cambiando el producto, (ajustándolo al cliente y a sus necesidades) y las veces que se ha pivotado

desde la idea original. Posteriormente, en la zona del diseño del experimento, está la hipótesis clave, la hipótesis de mayor riesgo, el método y el criterio mínimo de éxito. Hipótesis clave son aquellas que en caso de ser incorrectas podrían poner en peligro el modelo de negocio y por lo tanto le obligaría a pivotear. Así mismo, la hipótesis de mayor riesgo normalmente son las que más riesgo implican ya sea que tengan un alto costo o mucha incertidumbre. El método es la manera menos costosa que se utilizará para validar la hipótesis de mayor riesgo. En este caso, el Lean Startup Machine sugiere elegir entre exploración, conserje y pitch. El criterio mínimo de éxito es el resultado más mínimo o bajo que aceptara como validación. Finalmente, en la zona de resultados se tienen las hipótesis validadas y las hipótesis invalidadas. Las hipótesis validadas son aquellas hipótesis que han superado lo que se determina como el criterio mínimo de éxito. Por otra parte, las hipótesis invalidadas son aquellas hipótesis que no han superado lo que se determina como el criterio mínimo de éxito. Por lo tanto, estas deben ser pivotadas o cambiadas y entrar en el proceso de validación nuevamente. El objetivo de esta metodología es ayudar a llevar un control del ciclo de vida de su producto, las hipótesis de cliente, problema y solución y de las veces que se ha pivotado.

### **Customer Journey**

El Customer Journey, creado a finales de los años 90's, es un diagrama que le permite analizar lo que pasa por la mente del consumidor. Es una herramienta de *design thinking* que le permite plasmar en un mapa cada una de las etapas de interacciones, canales y elementos por los que pasa el cliente desde un punto a otro dentro del servicio que ofrece. Este diagrama le permite analizar todo el proceso de compra desde antes del momento de la transacción. Sin embargo, es importante recalcar que para construir el *customer journey* necesita tener bien definido su mercado meta ya que de esto dependerá su estrategia de marketing para atraerlos. Se deben tomar en cuenta todas las fases o etapas por las que pasa una persona desde el momento que identifica que tiene una necesidad hasta que adquiere un producto y/o servicio para satisfacerla. Con cada interacción, el mapa debe definir las necesidades del cliente e identificar que tan bien la empresa cumple con cubrir esas necesidades. El proceso puede ser corto

como es en el caso de productos con un bajo costo que vienen siendo los productos que compran de manera “impulsiva” como comida, ropa, etc. O puede ser largo como en el caso de productos que necesitan de una mayor inversión como comprar un carro o una casa. Así mismo, el *customer journey* les permite conocer mejor a su mercado y sus “puntos de dolor” como lo son frustraciones, necesidades, problemas, etc. Si las percepciones de diferentes personas no caben en un solo mapa, mantenga los mapas simples creando uno para cada persona. Generalmente, la primera fase es la de concientización o “*awareness*”. En esta etapa, el consumidor se da cuenta de que tiene una necesidad, pero no está seguro si debe hacer algo al respecto o no. De igual manera, puede que el consumidor ni sepa que tiene este punto de dolor. Es importante saber que, dentro de esta fase, el consumidor todavía no está buscando soluciones para su necesidad. En la segunda fase entran todas las acciones de marketing, aquí es donde el consumidor ya está consciente de su necesidad y busca informarse y obtener distintas alternativas. El consumidor se da cuenta de las soluciones que existen para su dolor y desde el marketing podemos influir sobre esta fase. La tercera fase es la de ventas, después del aprendizaje que obtuvo el consumidor en la fase anterior, ya puede proceder al proceso de elección y finalmente al de adquisición. Normalmente, lo mejor es que tenga una última fase más que es la del servicio post-compra. El objetivo de esta fase es mantener la satisfacción del cliente y que el cliente regrese.

### **Cadena de Valor**

La cadena de valor de Michael Porter fue presentada en su libro “Ventaja Competitiva” en 1985. Es un mapa de todos los procesos de una empresa que está compuesto por los elementos de la cadena de valor de dicha empresa. Es una forma de analizar todas las actividades que una empresa lleva a cabo y cómo interactúa cada una de ellas.

Porter menciona que hasta tener bien definidas cada una de las actividades dentro de la empresa, se puede comprender la ventaja competitiva. Este mapa le permite detectar lo que agrega o no agrega valor a la empresa. De igual manera, sirve como herramienta de gestión de calidad ya que le facilitara el control de los aspectos clave a mejorar. Es decir, le permite optimizar el proceso de producción, de tal manera que se puede apreciar a detalle cada una de las etapas dentro del funcionamiento del negocio.

## **Focus group**

El *focus group* o grupo focal son entrevistas en grupo o prácticas experimentales de investigación, donde un moderador va guiando o liderando la entrevista. El uso de los grupos focales va desde los años 20 por los científicos sociales. Después de que los sociólogos R. Merton y P. Lazarsfeld trabajaron en conjunto en el desarrollo de entrevistas grupales para su contribución a la investigación del “desarrollo de material de propaganda en el frente interno de E.E.U.U.” los grupos focales tuvieron un alto impacto. Estos sociólogos utilizaron los grupos focales para “crear manuales de entrenamiento para las tropas e investigar aspectos como la segregación racial al interior de sus fuerzas armadas.” (Mella, O; 2000). Lo ideal es que sean grupos pequeños de 6 a 10 personas, y que el moderador sea parte del equipo de investigación con los suficientes conocimientos para guiar la entrevista. Se recomienda que la duración mínima sea de 90 minutos y la máxima de 120 minutos, esto es para que todos los participantes tengan tiempo de dar sus opiniones. Los datos o información recopilada de un grupo focal está basada en lo que los participantes dicen y discuten durante la entrevista. Este grupo se distingue por su dinámica de entrevista focalizada, en donde prácticamente es un interrogatorio abierto a discusión. Al utilizar esta técnica, se obtienen respuestas más diversificadas y específicas que con una entrevista individual. La dinámica de conversación abierta ayuda a que la información que se obtiene para el análisis sea más rica. Parece algo simple, sin embargo, se debe estructurar toda la entrevista cuidadosamente desde, ¿A quienes elegir para participar?, ¿Qué preguntas hacer?, ¿De qué manera se va a guiar la entrevista sin distorsionar o influir en la opinión de los participantes?, ¿Cómo se va a analizar la información recopilada?

La estructura de un grupo focal está compuesta por preguntas de apertura, preguntas introductorias, preguntas de transición, preguntas clave, preguntas de término y preguntas de síntesis. Las preguntas de apertura no son para ser analizadas, estas más que nada son para que los participantes se sientan cómodos. Pueden ser preguntas como su nombre, oficio, como estuvo su día, etc. Las preguntas introductorias son para introducir a los participantes al tema de discusión. Puede ser que le den una definición, explicación o alguna experiencia personal con el tema. Esto



les permitirá recordar experiencias y expresar sus opiniones del tema en discusión. Las preguntas de transición son las que dirigen la discusión hacia las preguntas clave. Estas preguntas llevan a los participantes al tema de discusión de manera que ya estarán conscientes de su postura con respecto a la temática. Las preguntas clave son unas dos o tres preguntas máximo y son las que más tiempo se les dedicara en la discusión. Las preguntas de término son las preguntas en donde el participante define cuál es su postura sobre el tema en discusión. Finalmente, las preguntas de síntesis, son aquellas que se hacen después de que el moderador da un breve resumen de todo lo que dijeron en el grupo focal y se les pide a los participantes que agreguen o quiten ciertas cosas que creen que faltan en el resumen que se dio.

A la hora del reclutamiento de los participantes, primero se debe determinar el perfil del participante. Los participantes del grupo focal deben ser parte del segmento de población al que se quiere dirigir. Para obtener un grupo focal de alta calidad debe haber un clima conversacional bastante dinámico, aquí no solo se habla de los procesos que influyen en la comunicación que surge dentro del grupo focal, sino también de la actitud de los investigadores o moderadores que son los que principalmente influyen. Si se analiza el grupo focal como una técnica de investigación, se puede ver que definitivamente es una buena técnica para obtener y analizar información para cualquier investigación. Pero si se compara con una de las técnicas de investigación más conocidas y utilizadas que es el cuestionario tipo encuesta, se da cuenta que ambas son para capturar datos sobre lo que piensa y opina la gente sobre algún tema en específico. Sin embargo, las encuestas utilizan las mismas preguntas para cada persona con las mismas respuestas predeterminadas para cada pregunta. Mientras que los grupos focales tienen mayor flexibilidad en cómo plantear las preguntas de grupo a grupo. Así mismo, las respuestas son abiertas y por lo tanto dependen meramente de los participantes. Con respecto al análisis de los datos, las encuestas tienen acceso a información limitada y en cambio los grupos focales tienen acceso a más información ya que cuentan con las opiniones de los participantes y el significado de porque tienen esa opinión.

## **Blue Ocean Strategy**

La metodología de Blue Ocean Strategy fue creada por W. Chan Kim y Renee Mauborgne en el 2005 cuando explicaron la estrategia del océano azul en su libro “Crear Nuevos Espacios de Mercado Donde La Competencia Sea Irrelevante”. En su libro, explican a detalle la diferencia entre el océano azul y el océano rojo. El océano rojo representa todas las industrias que existen al día de hoy—el espacio de mercado que se conoce hoy en día. El océano azul representa todas las industrias que no existen al día de hoy—el espacio de mercado que no se conoce. Los autores dan un comparativo entre el océano rojo y el océano azul. Mientras que dentro del océano rojo se compete en un espacio de mercado que ya existe, en el océano azul se encuentra dentro de un espacio de mercado que no existe por lo tanto no hay competencia. En el océano rojo debe vencer su competencia mientras que en el océano azul hace que su competencia sea irrelevante. Así mismo, en el océano rojo debe explotar la demanda existente y se enfoca en el valor agregado mientras que en el océano azul crea y captura nueva demanda y se enfoca en el valor innovador. Por otra parte, esta metodología se centra en un marco de cuatro acciones--eliminar, reducir, crear y aumentar que no necesariamente se deben de llevar a cabo en ese orden. La etapa de eliminar consiste en determinar ¿Cuáles son los factores que la industria da por hechos y que deberían de ser eliminados? La etapa de reducir consiste en definir ¿Qué factores deberían reducirse muy por debajo del estándar de la industria? En la etapa de crear se debe determinar ¿Qué factores deben crearse que la industria nunca ha ofrecido? Finalmente, en la etapa de aumentar se debe identificar ¿Qué factores deberían elevarse muy por encima del estándar de la industria? De acuerdo a lo que se determinó en las cuatro acciones--eliminar, reducir, crear y aumentar, se puede crear la curva de valor. La curva de valor permite identificar y representar de manera gráfica los factores que valora el cliente. Esto es, por ejemplo, precio, rapidez de entrega, calidad del producto, el servicio, su experiencia, etc. En el eje “X” se muestran los factores en los que el mercado actual compete y en el eje “Y” se muestra el nivel de oferta que el consumidor recibe de cada uno de estos factores. A la hora de crear una curva de valor, primero se deben de identificar cuáles son los factores que más valora el consumidor de la actual oferta del mercado. Después de identificar los factores, debe

analizar quien es su competencia y para esto, se puede crear una lista de todos los competidores. Posteriormente, debe asignar un valor del 1 al 10 para cada factor a cada uno de los competidores. Finalmente, debe agregarse a uno mismo dentro de la gráfica para ver como esta en comparación a su competencia con cada uno de los factores. Para operar en un mercado sin competencia hay que crearlo, por lo que la innovación se convierte en un elemento esencial. La estrategia del océano azul le permite crear nuevos espacios de mercado donde la competencia es irrelevante, crear nueva demanda, nueva estructura de costos, y no existen guerras de precios.

### 3. Diseño de la investigación

#### 3.1 Metodología aplicada

De la metodología Lean Startup se utilizó el método MVP para validar el producto y su mercado. Ya que se contaba con poca información para crear un producto que cumpliera con todas las necesidades del cliente se optó por crear la versión mínima del producto. En Febrero se creó el MVP del producto y se pudieron poner en prueba las hipótesis. La hipótesis del consumidor fue cambiando ya que, primeramente, se determinó que el mercado eran mujeres entre 20 y 26 años de edad. Posteriormente, después de la prueba piloto del producto se dieron cuenta que el mercado eran adultos jóvenes entre 18 y 24 años de edad, con un nivel socioeconómico medio/medio alto, más que nada la población perteneciente a la generación Z que son todos los nacidos de 1996 hasta ahora. La hipótesis de problema es que al consumidor le gusta comprar prendas de vestir casual con diseños exclusivos de buena calidad, pero a un precio accesible. La hipótesis de solución es ofrecerle al consumidor prendas “básicas” de vestir es decir para su día a día, de calidad con diseños exclusivos y a un precio accesible.

De la mano, se quería trabajar apoyando una causa o tema social dentro del país. Afortunadamente, unos meses antes Bertha Saldaña había apoyado en la Fundación Down de Matamoros donde conoció al Licenciado Oscar Cuellar de Familias Tamaulipecas Down, organización que se dedica a ayudar a los jóvenes con Síndrome de Down a desarrollarse para que puedan salir adelante solos. Le conmovió mucho su historia como padre de un hijo con Síndrome Down, pero más que nada sobre su preocupación con respecto al día que ya no estuviera para su hijo. Después de investigar sobre el tema, se dio cuenta de la problemática que existe con respecto a la inclusión laboral para personas en situación de discapacidad. Conmovida, decidió hacer algo para apoyarlos y se puso en contacto con la directora de la Fundación Down de Matamoros, quien le comentó que a los adultos les encantaba pintar pero que por falta de recursos ya no les impartían las clases de pintura. A Bertha le surgió la idea de donarles el material para que pudieran volver a tener sus clases de pintura y que aparte se pudieran aprovechar sus pinturas para apoyarse económicamente. Después de dos

semanas, se recibieron quince diseños de los cuales solamente se eligieron cinco para las playeras que se harían de MVP.

Posteriormente, se investigó con proveedores para hacer las playeras y primero se encargaron cinco playeras, una con cada diseño. A los cuatro días el proveedor entregó las playeras y Bertha le tomó fotos a conocidos con las playeras para promocionarlas. El 8 de Febrero se creó una cuenta de Instagram para comenzar a publicar las imágenes y promocionar los productos. Instagram también le ayudó, para darse cuenta que su hipótesis de consumidor estaba mal. Su producto va enfocado a la población perteneciente a la generación Z (1996-actualmente). A continuación, se muestran unas imágenes del MVP que se publicaron en redes sociales.

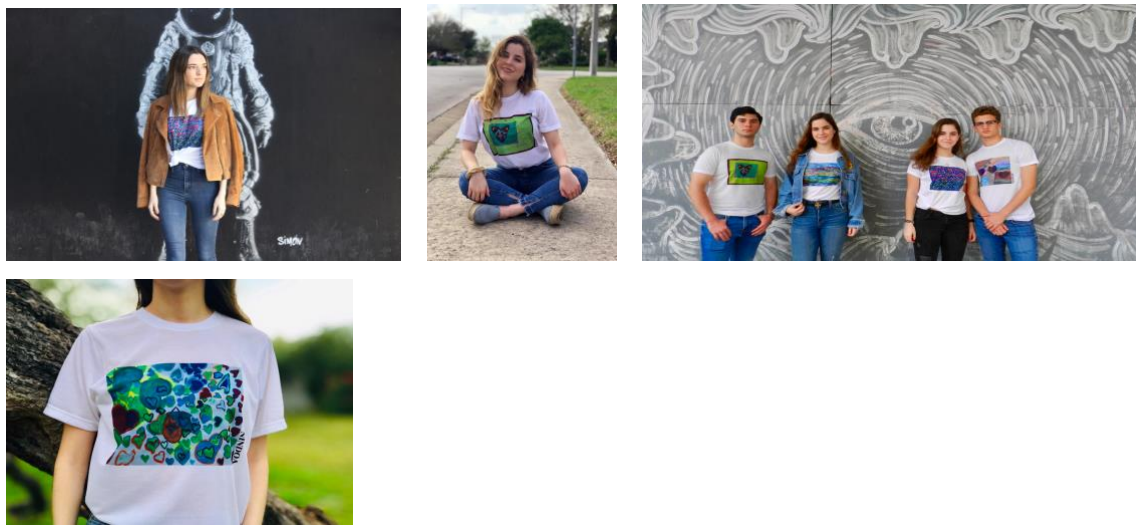


Figura 2. MVP playeras (Fuente: elaboración propia)

Después de promocionar los productos en la cuenta de Instagram y Facebook comenzaron a hacer pedidos por medio de los mensajes privados. Los cinco diseños que se hicieron como MVP, se vendieron y posteriormente se pidieron diez más y finalmente treinta más. Después de los treinta pedidos, se decidió agregar un empaque bonito para la entrega del producto. Comenzaron con un tipo de empaque para las playeras, sin embargo, como muchos de los pedidos no eran para Monterrey, sino para Matamoros, Tamps. y Brownsville, Tx. se vieron obligados a cambiar el tipo de empaque a uno más pequeño por el tema del costo de envío. A continuación, se

muestran unas imágenes del empaque que se utilizó en un principio y el que manejan actualmente.



Figura 3. MVP empaque (Fuente: elaboración propia)

Se utilizó el Validation Board o tabla de validación de la mano cuando se implementó la metodología de Lean Startup. Les ayudó de manera que les permitió llevar un control del ciclo de vida de su hipótesis. Dentro del lienzo se incluyó su hipótesis del consumidor, del problema y de solución. La hipótesis de consumidor comenzó siendo mujeres entre 20-26 años; pertenecientes a nivel socioeconómico medio/medio alto y después en el primer pivoteo cambio a ser adultos jóvenes entre 18-24 años y mujeres entre 45-50 años. Finalmente, en el segundo pivoteo se llegó a la conclusión que el mercado meta es la población perteneciente a la generación Z, específicamente jóvenes adultos entre 18-24 años con un nivel socioeconómico medio/medio alto. La hipótesis de problema es que al consumidor le gusta comprar prendas de vestir casual o “básicas” con diseños exclusivos de buena calidad a un precio accesible. Lo que Nindoa propone como hipótesis de solución es ofrecerle al consumidor prendas “básicas” de vestir para su día a día, de calidad con diseños exclusivos a un precio accesible. Además, aprovechando el interés de esta generación por temas sociales y el interés de Nindoa por apoyar una causa social, se decidió agregar una colección especial en donde los diseños de los productos de esta colección son elaborados por personas en situación de discapacidad. A continuación, se muestra el lienzo de la tabla de validación para Nindoa.

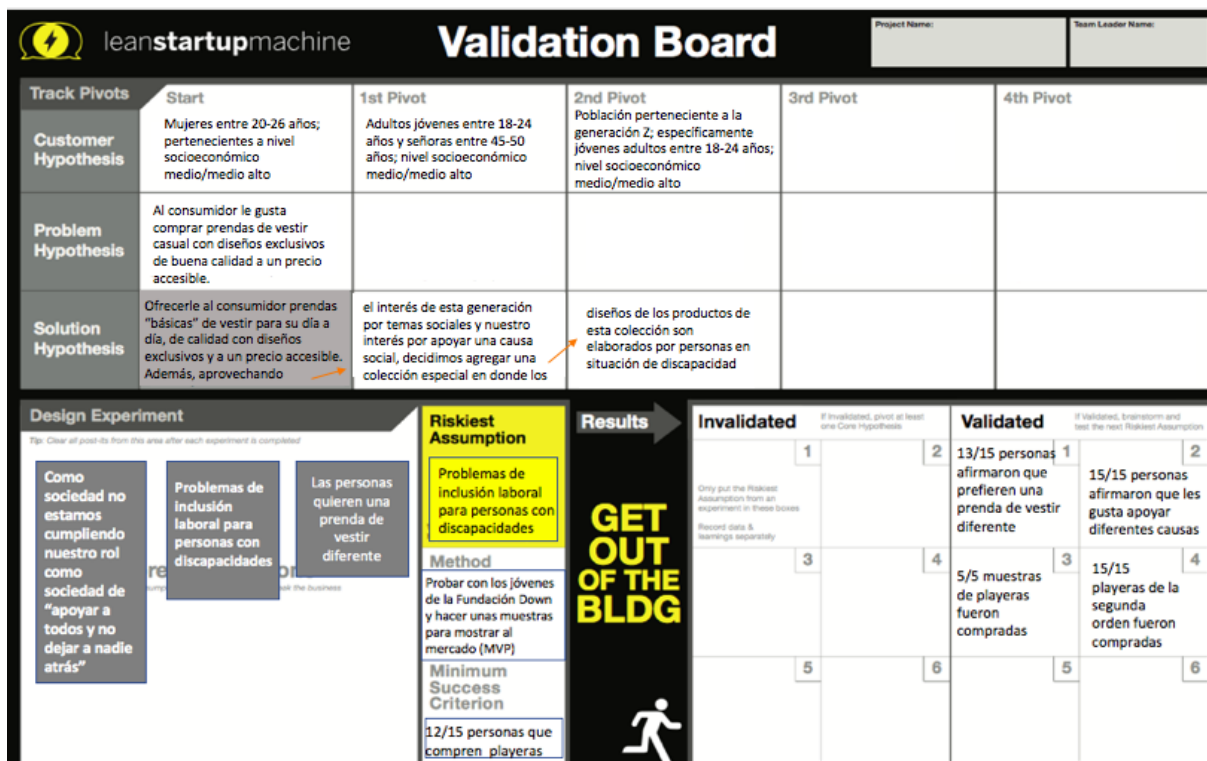


Figura 4. Validation Board Nindoa (Fuente: elaboración propia)

El customer journey se utilizó para analizar todo el proceso de compra desde antes del momento de la transacción. Se plasmó en un mapa cada una de las etapas de interacciones por las que pasa el consumidor. En este caso, el proceso del customer journey es corto ya que son productos de bajo costo que vienen siendo productos que los consumidores compran de manera "impulsiva" y no requieren de un proceso largo de su decisión de compra.

A continuación, se muestra el diagrama del customer journey de Nindoa.



Figura 5. Customer Journey Map Nindoa (Fuente: elaboración propia)

La primera etapa es como los consumidores se enteran de Nindoa, lo cual es por medio de redes sociales como Instagram y Facebook, de boca en boca, revistas locales, tiendas locas (puntos de venta). Posteriormente, pasan a visitar la página web para conocer más acerca de la marca y sus productos. Después, navegan por la página web para ver todos los productos y sus precios. Luego, pasan a elegir el producto que más les gusta, lo agregan a su carrito de compra y finalizan la compra. Después de finalizar la compra, recibirán un correo electrónico con su confirmación de compra. Finalmente, recibirán su producto en 2 a 3 días hábiles (envíos nacionales).

El martes 09 de Septiembre del 2019 a las 18:00 horas se llevó a cabo un focus group con duración de 100 minutos en donde asistieron siete personas entre 19 y 23 años (cuatro mujeres y tres hombres). El motivo del focus group fue para validar la calidad del producto en comparación a otras marcas (para esto también se les pidió que contestaran el Blue Ocean Strategy), el tiempo que están dispuestos a esperar por un producto que compraron en línea, como se enteran de nuevas marcas y los factores que más influyen en su decisión de compra específicamente de ropa. Algunas de las preguntas que se hicieron fueron ¿Qué les motiva a comprar ropa?, ¿Qué tanto les dura su ropa “básica” del día a día?, ¿Cómo se enteran de nuevas marcas?, ¿Cuáles son los factores de selección de compra?, ¿Les interesa la responsabilidad social de una marca?, y ¿Cuánto tiempo están dispuestos a esperar por un producto que compraron en línea? En el siguiente capítulo podrá ver los resultados que se obtuvieron del focus group.

Para ver el focus group completo, ver anexo 1.



## 4. Resultados de la investigación y su análisis

### 4.1 Resultados

Cuando se realizó el MVP, se obtuvieron buenos resultados ya que se realizaron varios pedidos y se logró definir bien el segmento de mercado. Primero se realizaron cinco playeras, una con cada diseño y se tomaron fotografías para las redes sociales. Se vendieron esas cinco, y se realizaron diez pedidos más en una semana. Para finales del mes ya se habían vendido veintidós playeras y seguían ordenando. Como los pedidos seguían, se decidió agregar un empaque para darle más formalidad al producto y a la entrega. Se optó por una caja tradicional de 14cm x 10cm x 2cm, la cual se estuvo utilizando por aproximadamente dos meses. Sin embargo, al darse cuenta que la mayoría de los clientes se encontraban en Brownsville, Tx. y Matamoros, Tamps. y que el costo de envío era muy alto por el tamaño del empaque, se optó por un empaque diferente. En vez de utilizar la caja tradicional, se cambió a una caja más pequeña en forma de corbatera. Así mismo, dentro del empaque se agregó una pequeña tarjeta en donde se agradecía por la compra y se especificaba quién era el artista del diseño en la prenda. A continuación, se muestran unas imágenes del empaque antes y actualmente.



Figura 6. Empaque inicial



Figura 7. Empaque actual



Así mismo, con la presencia que se tuvo en las redes sociales y las ventas, se logró definir bien que el mercado meta no eran señoras entre 45-50 años sino la población perteneciente a la generación Z específicamente los jóvenes adultos entre 18-24 años.

Por otra parte, por la misma demanda del mercado, se vio la necesidad de agregar mas productos a la marca. Además de agregar nuevos diseños a las playeras, se agregaron mascaradas, pañoletas para el pelo, chamarras de mezclilla, gorras, sudaderas y tazas. Cada producto tiene su propio proveedor y su distinto proceso de elaboración. A continuación, se muestran algunas imágenes de los productos.

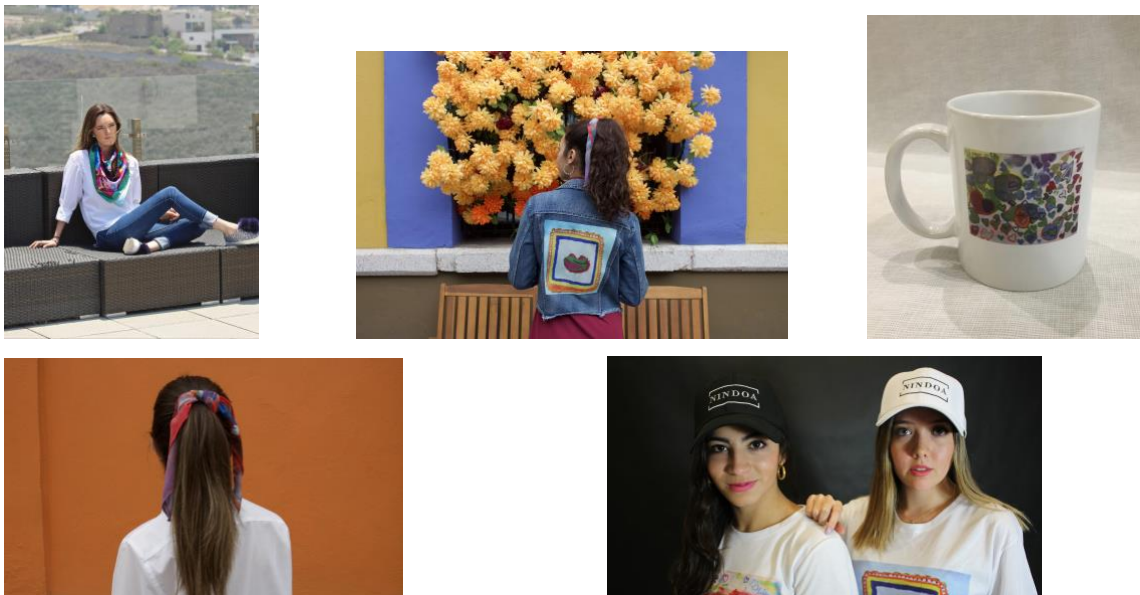


Figura 8. Muestra de productos Nindoa

Los resultados generales del focus group fueron que a la mayoría no le gusta comprar en tiendas físicas porque les toma mucho tiempo el ir y probarse la ropa. Los factores que más influyen en su decisión de compra son estilo, calidad, precio y comodidad. Se enteran de nuevas marcas por medio de redes sociales como Instagram. Sin embargo, no les gusta que los anuncios aparecen muy seguido y por lo tanto no compran el producto. La mayoría de las marcas que compran fueron recomendadas por familiares o amigos (recomendación de boca en boca). Todos tienen un interés por las marcas que apoyan al medio ambiente o algún problema social. Están dispuestos a esperar 5 días hábiles por un producto que hayan comprado por internet. Así mismo, cuando se

llevó a cabo el focus group, al final se les mostraron algunas playeras de Acapella, Zara y Nindoa sin etiqueta para que no pudieran saber las marcas. Se les pidió que dieran algunos comentarios sobre los productos y después se les dijo la marca de cada una. Dicho eso, se les mostró un canvas del Blue Ocean Strategy y se les pidió que evaluaran las marcas de acuerdo a ciertos factores. Para que fuera posible llenarlo, se les pidió que visitaran las cuentas de las marcas en redes sociales y sus páginas de internet. De esta manera, podrán tener una mejor percepción de las marcas viendo bien sus precios, diseños, ofertas, etc. A continuación, se muestra el canvas que elaboraron.

Value Element	Nindoa	Someone Somewhere	Creative Boys Co.	Forever 21	Acapella	H&M	Bershka	Zara
Precio	8	7	7	6	8	8	6	9
Calidad del producto	8	9	8	5	7	7	5	5
Calidad del servicio	9	9	9	8	9	8	8	8
Durabilidad	8	9	8	5	7	6	5	5
Diseño	8	9	8	7	9	8	7	9
Eficiencia en la entrega de producto	8	9	8	9	9	9	9	9
Socialmente responsable	8	9	9	1	1	7	1	1
Ofertas/promociones	1	8	7	8	7	8	8	8

Figura 9. Blue Ocean Strategy Canvas (Fuente: elaboración propia)

Como se puede ver, las marcas como Zara, Bershka, Forever21 y H&M tienen productos de mala calidad. Sus precios son bajos y su producto tiene muy poca durabilidad, probablemente solo 3 usos antes de que se haga fea la prenda.

## 4.2 Análisis de resultados

Al aplicar todas esas distintas metodologías, se pudo obtener mucha información útil para la marca. La calidad de los productos de por ejemplo Zara y Acapella es muy mala sin embargo, la gente sigue comprando porque les gusta el estilo, los diseños de sus productos y más que nada porque ofrecen tendencias a un precio accesible. Así mismo, estas marcas están vendiendo sus productos a precios que no van de acuerdo a su calidad. Se determinó que el segmento de mercado al que Nindoa va dirigido se fija en el estilo, comodidad, calidad y precio (en ese orden) a la hora de la decisión de compra. El tiempo de entrega de estas marcas, es rápido y por lo tanto los consumidores están acostumbrados a recibir sus productos en un lapso de dos a cuatro días. A los consumidores no les gusta que las marcas pongan tantos anuncios

en redes sociales porque les da una mala percepción de ella. Que las marcas tengan que pagar para estarse anunciando mucho, les da la impresión de que no es una buena marca. De igual manera, no necesariamente compran todo lo que los bloggers promocionan porque en muchas ocasiones solamente les pagan por anunciar estos productos y el consumidor lo sabe. La manera más efectiva de que las personas compren un producto es por recomendaciones de familiares, amigos o conocidos (de boca en boca).

De acuerdo a todo lo anterior que se obtuvo, se llegó a lo siguiente:

Nindoa es una marca contemporánea que se dedica al diseño de artículos de moda como prendas de vestir y accesorios para el día a día. Esto viene siendo todo lo que tenga que ver con ropa casual desde playeras, gorras, chamarras, mascadas, bolsas, tenis, etc. Ofrece apariencia atractiva, comodidad y tendencias que se ven en las calles cotidianamente sin dejar en fuera la calidad, diseños únicos y un estilo que transmite emociones. Ya que actualmente todo se maneja por medio de redes sociales y de la página web, se necesita un tiempo de entrega rápido. Por ahora el tiempo de entrega es de máximo 4 días hábiles, sin embargo, después de los resultados que se obtuvieron con las metodologías aplicadas, lo mejor sería que el tiempo de entrega fuera de 2 a 3 días hábiles. Debido a que el mercado al que va dirigido es la población perteneciente a la generación Z (1996-actualmente) específicamente los que se encuentran en edades de 18 a 23 años, se decidió manejar todo por medio de redes sociales y página web. Esta generación es la más expuesta a todo lo que tiene que ver con tecnologías, redes sociales y concientización del medio ambiente y temas sociales. La mayoría de estas personas prefiere contenido orgánico en redes sociales y no tanta publicidad. Se enteran de nuevas marcas por medio de redes sociales y bloggers sin embargo no necesariamente compran. Su decisión de compra se ve influenciada por su círculo social y de vez en cuando bloggers. Debido a esto, Nindoa ha decidido manejar solamente contenido orgánico en sus redes sociales y contactar a bloggers cuya personalidad vaya con la marca. Bloggers como Lalo Rodríguez de Runway Town y José Gilberto Guerra de Grupo IAM. Así mismo, darse a conocer por medio de eventos

locales, revistas locales, tiendas locales y de recomendaciones de boca en boca. Dentro de sus planes están convenios con ciertas boutiques o tiendas locales para tener ciertos puntos de venta físicos en donde las personas puedan ver los productos físicamente. Tiendas locales como Layer the Boutique y T-trendz. Durante dos años y medio se planea mantener eso y enfocarse en la experiencia que se le quiere ofrecer al consumidor para que en el tercer año se pueda abrir una tienda física de Nindoa. Quieren que para el consumidor sea toda una experiencia ir a la tienda y poder confeccionar su producto. El consumidor podrá encontrar productos desde playeras, chamarras, gorras, bolsas de mano, tenis, mascadas, etc. Podrán elegir el producto que quieran, el estilo que más les guste para su producto, el diseño, textura, etc. Después, se elaborará su producto y lo tendrán listo en 3 días hábiles. El proceso sería algo como lo que se muestra a continuación.



Figura 10. Proceso elaboración de producto personalizado en tienda física Nindoa (Fuente: elaboración propia)

Primero, se elige un producto ya sea playera, chamarra, gorra, tenis, etc. En el caso de este diagrama, se eligió una bolsa. Después, se elige el modelo del producto. Dentro de la tienda se tendrá una muestra de cada modelo para que se pueda apreciar el tamaño. En este caso se elige el modelo “tote bag”. Posteriormente, podrán ver un muestrario con los diferentes tipos de materiales para su producto. En este caso, se les enseñaría un muestrario con las distintas opciones de piel para su bolsa. Finalmente, pagan, se levanta el pedido y esperan 3 días hábiles por su producto.

## 5. Descripción y elementos del negocio

### 5.1 Viabilidad del negocio

#### Descripción del producto y/o servicio

Nindoa es una marca contemporánea que se dedica al diseño de prendas básicas de vestir y accesorios para el día a día. Ofrece apariencia atractiva, comodidad y tendencias que se ven en las calles cotidianamente sin dejar en fuera la calidad, diseños únicos y un estilo sofisticado, artístico y moderno que a su vez transmite emociones. Así mismo, siendo una marca con interés por problemas sociales tanto en el mundo como en México, decidieron crear una colección exclusiva dentro de la marca “Angelic Collection”. Esta colección tiene como principal objetivo impulsar y fomentar la inclusión laboral para personas en situación de discapacidad. Todos los diseños de los productos que se encuentran dentro de esta colección, son elaborados por personas en situación de discapacidad y claro, son remunerados por su labor. Los productos con los que se cuenta actualmente son playeras, chamarras de mezclilla, mascaradas, gorras, sudaderas y tazas.

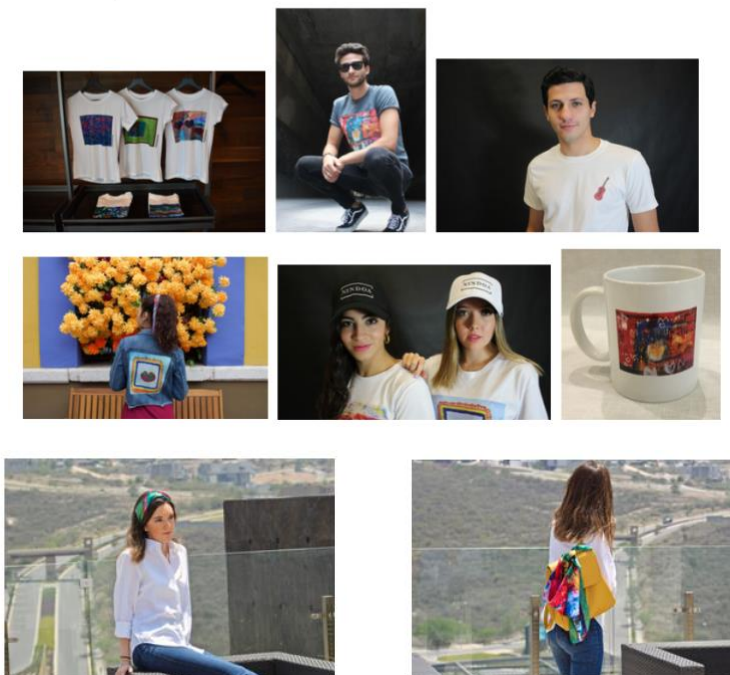


Figura 11. Muestra productos Nindoa (Fuente: elaboración propia)

### Problemática que resuelve

La problemática que se quiere resolver para los consumidores es la mala calidad en sus prendas de vestir “casuales” de su día a día. Un problema común en los consumidores de ahora es que después de usar su prenda un par de veces, el pedazo de tela ya no es el mismo como el día que se compró. Usualmente, su color es más pálido, y probablemente tenga un hoyo en una parte que ni se sabe cómo llegó ahí. Dado eso, la prenda que hace unos meses fue la favorita del consumidor, ahora es muy probable que termine en la basura por su mal estado. Esto normalmente pasa cuando se compra ropa en tiendas como Zara, Forever 21, Bershka, H&M, Acapella, etc. Pasa con estas tiendas debido a que ofrecen lo que es fast-fashion o también conocido como pronta moda. El fast fashion es de muy mala calidad y su daño es irreversible al planeta.

La tendencia del fast fashion o pronta moda está de novedad en el mundo de la moda. Este concepto consiste en cambiar el inventario de las tiendas de ropa cada 15 días. Abasteciéndolas de nuevas prendas y colecciones en tiempos muy cortos a precios asequibles para poder ofrecerle al consumidor nuevos productos con mayor rapidez. Estas marcas no se enfocan en ofrecer productos de calidad sino en ofrecer más productos y tendencias a un precio bajo. Debido a que su objetivo es que las personas sigan comprando más y más, cambian de inventario rápido para que el consumidor tenga la sensación de que su ropa ya pasó de moda y quiera comprar de nuevo. De igual manera, por la misma razón ofrecen productos de mala calidad, para que el consumidor se vea motivado a comprar de nuevo. El precio bajo hace que el consumidor piense menos sobre su compra llevándolo a una compra impulsiva. (Nunes & da Silveira, 2016)

Por otra parte, se encontró una problemática en el tema de la inclusión laboral para personas en situación de discapacidad. En México, existe una falta de comprensión y apoyo con las oportunidades para las personas con discapacidades lo cual es triste ya que el estar integradas en la vida laboral les otorga varios beneficios. El informe sobre la Atención Integral de la Persona con Síndrome Down publicado por el Centro Nacional de Equidad de Género y Salud Reproductiva de la Secretaría de Salud del

gobierno de México menciona ciertos aspectos importantes que se tomaron a consideración para Nindoa. “El objetivo en la etapa de la adolescencia, es que idealmente las personas estén integradas a la vida laboral, remuneradas y tengan los beneficios de la seguridad social que brinda el Estado y sean autosuficientes para atender como mínimo sus propias necesidades.” (Informe sobre la Atención Integral de la Persona con Síndrome Down publicado por el Centro Nacional de Equidad de Género y Salud Reproductiva de la Secretaría de Salud del gobierno de México; 2007). Se insiste que lo más importante para su desarrollo integral en una sociedad inclusiva es que se sientan aceptados y que se les brinde cariño y comprensión. El estudio de Verdonschot MM, “Community participation of people with an intellectual disability: a review of empirical findings”, que fue citado en el Informe Mundial sobre la Discapacidad comprueba que las personas con discapacidad intelectual suelen tener 3 o 4 veces menos probabilidades de ser contratados para un empleo que las personas sin discapacidad. (Biblioteca Mexicana del Conocimiento; 2015)

Como justificación de la solución a los problemas planteados cabe mencionar que según un informe por Thredup, los jóvenes pertenecientes a la generación Z se están comenzando a comprometer a comprar artículos de mayor calidad, sostenibles y de un costo no tan bajo. (Thred Up; 2019). El 60% de esta generación quiere tener una repercusión positiva sobre el mundo. (Gerehou, 2016). Tienen mayor conciencia medio ambiental, de sostenibilidad y de temas sociales. Asimismo, han producido un descenso en la confianza hacia las organizaciones corporativas.

Por otra parte, la Fundación Down de Madrid implementó el Proyecto Stela en 1995 cuyo objetivo es incorporar a los jóvenes con Síndrome de Down y discapacidades intelectuales al ámbito laboral. Apoyan a personas mayores de 18 años que quieren trabajar dentro del ámbito ordinario de trabajo. Algunos de los puestos de trabajo son: auxiliar de oficina, auxiliar de comercio, auxiliar de tienda, mozo, operario de limpieza y auxiliar de cocina. (Gómez, Diana. *Fundación Síndrome de Down Madrid.* , 2008). Esto les presento varios beneficios como:

- Independencia económica
- Mejorar sus habilidades sociales y expresión oral



- Satisfacción personal y responsabilidad
- Autonomía personal
- Se mantiene activo física y mentalmente
- Mejora su desarrollo personal

Lo que Nindoa quiere, es transformar una simple camiseta de calidad en una eterna obra de arte y crear un estilo de vida completo para sus clientes, ofreciéndoles prendas de vestir y accesorios con un estilo sofisticado, artístico y moderno. Ser el lienzo de autoexpresión para sus consumidores que no tienen miedo de destacar y sobresalir.

### Estructura Organizacional

Actualmente, la directora general es la encargada de realizar todas las funciones que se muestran en la figura 13. Sin embargo, se pretende tener los departamentos mencionados y contratar a gente especializada en cada área.

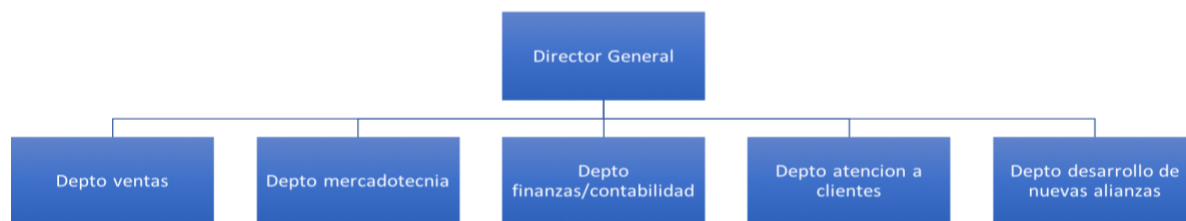


Figura 12. Estructura organizacional Nindoa (Fuente: elaboración propia)

El departamento de ventas será el responsable de ejecutar ventas, promocionar el producto, comunicación con los clientes, que sepa todo sobre el producto, todo el conocimiento sobre lo que está vendiendo, estar atentos a la calidad del producto.

El departamento de mercadotecnia es el responsable del marketing, relaciones públicas y la promoción. Dar a conocer la marca y la causa, transmitir lo que significa y representa la marca, que la audiencia conozca la marca y lo que hace claramente.

El departamento de finanzas/contabilidad es el responsable de llevar todas las cuentas, gastos, utilidades, inversiones,

El departamento de atención a clientes es el responsable de darle seguimiento a los clientes, ya sea antes de realizar una compra o después (servicio post-venta), contestarles a los clientes cualquier duda y básicamente estar disponible para atenderlos cuando necesiten.

El departamento de investigación y desarrollo es el responsable de investigar nuevos productos o marcas en el mercado, innovaciones, oportunidades, y desarrollo de nuevos productos. Dentro de este departamento, también habrá alguien encargado (por regiones) de buscar más programas y/o fundaciones que busquen impulsar la inclusión laboral para diferentes grupos de personas.

### Análisis FODA extendido

Esta matriz proporciona un análisis para determinar las amenazas y oportunidades que presenta el mercado y las fortalezas y debilidades que muestra la empresa. Dicho eso, podrá tener un análisis claro de la empresa para poder tomar mejores decisiones estratégicas.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Diseños exclusivos</li><li>● Estilo moderno/tendencia que transmite emociones</li><li>● calidad / durabilidad en sus productos</li><li>● Precios asequibles sin ser tan bajos</li><li>● El inventario siempre es de 30 piezas por producto, de esta manera si mantiene un costo bajo de inventario y además un costo de producción bajo</li><li>● Promueve una causa que es la inclusión laboral (problemática en México)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amazon está agregando programas para apoyar a emprendedores con la logística de sus productos (Delivery Service Partners)</li><li>● El valor de mercado del comercio electrónico de ropa en México está pronosticado a crecer en un 70.8% para el 2021.</li><li>● Posibilidad de alianzas estratégicas con empresas como The Cause Bar, Fashion Revolution, Amazon Fashion, Labour Behind the Label</li><li>● Según informes, la generación Z (generación futura) se está comenzando a comprometer a comprar artículos de mayor calidad, sostenibles, a un costo no tan bajo</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La generación Z actualmente representa el 27% de la población mexicana y va en crecimiento</li> <li>● El 60% de la generación Z quiere tener una repercusión positiva sobre el mundo (Gerenhou, 2016).</li> </ul>
<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Logística de entrega</li> <li>● Proveedor no hace sublimación en playeras de color</li> <li>● Dependiente de proveedor</li> </ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Entrada de nuevos competidores (bajas barreras de entrada)</li> <li>● Competencia trate de imitar</li> <li>● Cambio rápido de tendencia en moda (personajes influenciadores, bloggers)</li> </ul>

<b>Estrategias Ofensivas</b> F1O2 - A partir de que ofrecen diseños exclusivos pueden aprovechar la tendencia favorable en el mercado del comercio electrónico específicamente ropa. F6O4- Se puede utilizar la tendencia que está surgiendo en el mercado de las marcas con causa para crear alianzas ya que también se apoya una causa.	<b>Estrategias Defensivas</b> F1A2- A partir de que cuentan con diseños exclusivos, los nuevos competidores en el mercado no ofrecerán los mismos diseños que Nindoa. F5A3- Dado que se tendrá un inventario pequeño se podrá adaptar rápido al cambio en las nuevas tendencias que busca el mercado.
<b>Estrategias Adaptativas</b> D1O5- Tomar en cuenta el programa "Delivery Service Partner" que ofrece Amazon para todos los emprendedores ya que este se encarga de la logística de entrega	<b>Estrategias de supervivencia</b> D3A1- Si la competencia tiene precios más competitivos, Nindoa necesitaría encargarse de la producción para tener costos más bajos. O debería de conseguir la manera que sus costos de producción bajen ya sea conseguir las playeras con otro proveedor y que solo pague la impresión o comprar la máquina para que Nindoa haga la impresión textil.

### Propiedad intelectual, Certificaciones actuales y alianzas actuales

La marca Nindoa está registrada ante el IMPI desde Febrero del 2019. Las alianzas actuales son con la Fundación Down de Matamoros y con PISYE Udem. Por otra parte, se desarrolló un contrato de derechos de autor en donde los artistas ceden los derechos de autor de su obra de arte a Nindoa. Este derecho debe ser firmado ya sea por el artista o sus padres. Así mismo, se creó un documento de autorización de uso de imagen en donde se muestran las imágenes que se han tomado de los artistas para redes sociales o página web. Este documento debe ser firmado por los artistas o sus

padres como señal de autorización para publicar estas imágenes. En caso de que no las autoricen, no se podrán publicar.

Estos documentos se podrán encontrar en anexos 2 y 3.

### Riesgos y Plan de Contingencia

En todo negocio existen riesgos de todo tipo por lo tanto se ha desarrollado un plan de contingencia para cada posible escenario. Los riesgos fueron divididos en cuatro categorías: técnicos, legales, financieros y de mercado. Del lado izquierdo se encuentran los posibles escenarios y del lado opuesto el plan de contingencia para ese riesgo.

Riesgos Técnicos	Plan de Contingencia
Proveedores quedan mal con tiempo de entrega por alguna falla en su maquinaria	Contar con alternativa de proveedores (desarrollados y probados)
Falla en página web o en redes sociales	Contar con servicio de outsourcing 24/7 para mantenimiento de página web
Pérdida/robo de producto en proceso de envío (paquetería)	Póliza de seguro abierta con aseguradora para proteger nuestros envíos

Riesgos Legales	Plan de Contingencia
Demanda por uso de diseños	Contrato cediendo derechos de autor entre artista y Nindoa
Demanda por uso de imágenes donde aparecen los artistas	Documento autorización uso de imagen (ya sea del artista o de sus padres/tutores)
Incumplimiento de obligaciones legales/fiscales (pago de impuestos)	Contar con asesoría externa legal y fiscal con un despacho de contadores externos

<b>Riesgos Financieros</b>	<b>Plan de Contingencia</b>
Aumento en el precio de materiales (pintura, cartulina, pinceles, etc.)	Contar con alternativa de proveedores de materiales de la misma calidad y precios similares
Aumento en la comisión que cobra PayPal por cada transacción (página web)	Buscar alternativas como Stripe, Conekta, PayU, o alguna otra alternativa

<b>Riesgos de Mercado</b>	<b>Plan de Contingencia</b>
Aceptación de nuevos productos	Desarrollo de una buena estrategia de penetración de mercado
Entrada de nuevos competidores	Plan de análisis de fortalezas y debilidades de la competencia para conocer su objetivo de mercado

## 5.2 Análisis de mercado

### Información del sector donde se desarrolla

En México, el 34% de la población realiza compras en línea de manera mensual y el 53% de esas compras son de ropa y accesorios. De acuerdo con el estudio SAP Consumer Propensity, en México las principales compras que se hacen en línea son ropa (75%), viajes (73%), bienes digitales (62%), experiencias de entretenimiento (60%), comestibles y bienes empaquetados (47%). (Castañeda, C., & Puebla, J. C.; s.f)

La Asociación Mexicana de Venta Online realizó un estudio sobre la venta online en México 2019 y los datos muestran que los consumidores están realizando compras en línea con mayor frecuencia: en el 2017 solo el 7% compraba en línea de manera semanal, sin embargo, en el 2018 este número incrementó a un 38%.

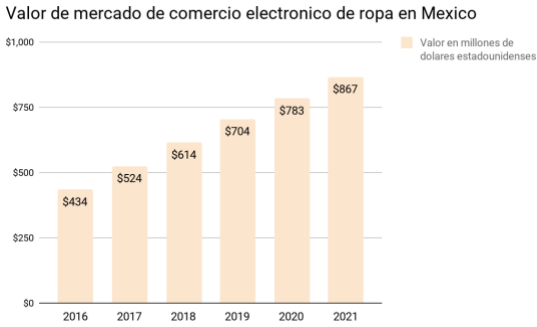


Figura 13. Valor del mercado de comercio electrónico en México (ropa) Fuente: (Chevalier, S. *Statista*, 2018)

Esta gráfica muestra el valor de mercado de comercio electrónico de moda en México del 2016 al 2021. El valor de las ventas de ropa de comercio electrónico en México ascendió a \$614 millones de dólares y se proyecta que llegue hasta \$867 millones de dólares en el 2021. (Chevalier,S. *Statista*, 2018)

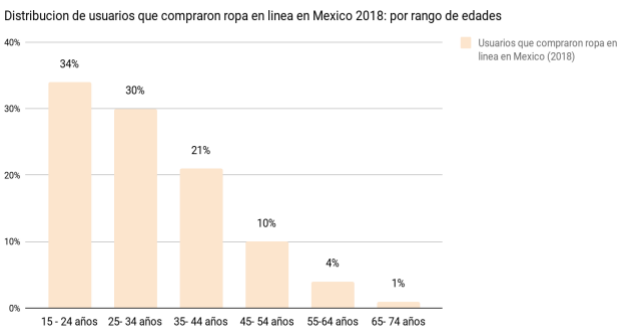


Figura 14. Usuarios que compraron ropa en línea en México 2018 (rango de edades) Fuente: (Chevalier, S. *Statista*, 2019)

Como se puede apreciar en la gráfica, la población que más compra en línea está en edades entre 15-24 años. Esta población es perteneciente a la generación Z (1996-actualmente) y la gráfica nos muestra la tendencia en generaciones más jóvenes de comprar artículos de moda por internet. (Chevalier,S. *Statista*, 2019)

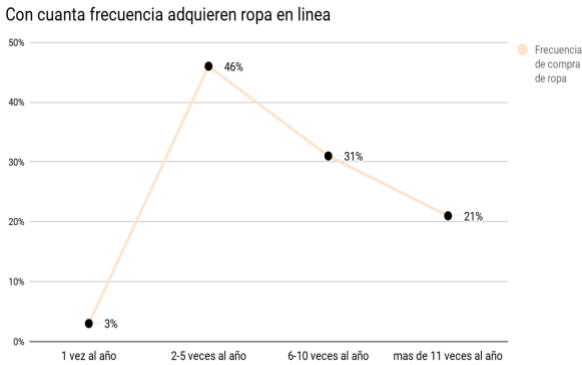


Figura 15. Frecuencia con la que adquieren ropa en línea Fuente: (Chevalier, S. *Statista*, 2019)

Según un estudio de la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO), en promedio se realizan 8.7 compras en línea al año. (Chevalier, S. *Statista*, 2019) (Asociación Mexicana de Venta Online, 2017) AMVO

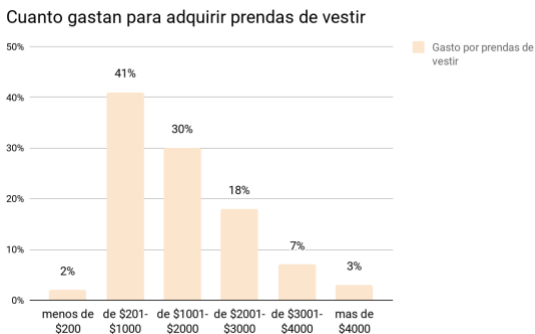


Figura 16. Cantidad gastada para adquirir prendas de vestir Fuente: (Chevalier, S. *Statista*, 2019)

En promedio, los consumidores gastan aproximadamente \$1,699 MXN para adquirir artículos de moda. (Chevalier, S. *Statista*, 2019) (Asociación Mexicana de Venta Online, 2017) AMVO

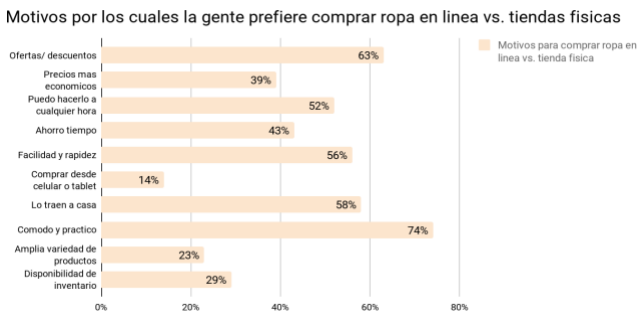


Figura 17. Motivos para comprar ropa en línea vs. tiendas físicas Fuente: (Chevalier, S. *Statista*, 2019)

La mayoría de las personas prefiere comprar ropa en línea porque es más cómodo y práctico, ofrecen más descuentos en línea, reciben sus compras a domicilio, facilidad y rapidez. (Chevalier,S. *Statista*, 2019) (Asociación Mexicana de Venta Online, 2017)

AMVO



Brand Shares | Umbrella - Historical Owner | Historical | % breakdown

Geography	Category	Brand Name	Company Name (GBO)	Data Type	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mexico	Womenswear	Zara	Inditex, Industria de Diseño Textil SA	Retail Value RSP	3.8	3.7	3.6	3.8	3.9	4.0
Mexico	Womenswear	Vicky Form	Grupo Zaga	Retail Value RSP	3.2	3.2	3.3	3.4	3.2	3.3
Mexico	Womenswear	Bershka	Inditex, Industria de Diseño Textil SA	Retail Value RSP	2.7	2.6	2.7	2.7	2.9	3.1
Mexico	Womenswear	Milano	Kaltex SA de CV, Grupo	Retail Value RSP	3.1	2.9	2.8	2.7	2.9	3.0
Mexico	Womenswear	Ilusion	Ditex SA de CV	Retail Value RSP	2.9	2.9	2.9	3.0	3.0	2.9
Mexico	Womenswear	Pull & Bear	Inditex, Industria de Diseño Textil SA	Retail Value RSP	2.3	2.3	2.4	2.5	2.6	2.8

Figura 18. Porcentaje del mercado que representa cada marca en México con respecto a ropa para dama Fuente: (Euromonitor Internacional, 2019)

De acuerdo a Euromonitor, cuando se trata del mercado de ropa para dama en México, la marca número uno es Zara. Zara es la marca que más vende ropa para dama y de las seis marcas que más presencia tienen en el mercado mexicano, tres pertenecen a grupo Inditex: Zara, Bershka y Pull & Bear. Esto debido a su portafolio de productos atractivos, que se adapta constantemente a las últimas tendencias de estilo y cambios en la moda. La estrategia de Zara es mantener una amplia variedad de productos con las últimas tendencias de la moda a precios asequibles para los consumidores de ingresos medios. (Euromonitor International; 2019)

Asimismo, según Euromonitor las marcas de ropa están invirtiendo intensamente en su presencia en internet. Aunque cuentan con su propia página de ecommerce, las marcas están trabajando con minoristas de comercio electrónico como Amazon y Mercado Libre para vender sus productos en línea. (Euromonitor International; 2019)

### Análisis de mercado

De acuerdo al INEGI, 27% de la población mexicana pertenece a la generación Z (1996-actualmente) mientras que el 24% pertenece a la generación millennial (1981-1995). Cada una de las generaciones son muy diferentes en el ámbito mercadológico ya que cada uno tiene sus diferentes hábitos y se inclinan por tendencias diferentes de consumo. Actualmente, la generación Z se encuentra en su mayoría en proceso de educación y se estarán incorporando al mercado laboral en los años. Sin embargo, hay algunos que ya se encuentran dentro del ámbito laboral. William Stanton, autor del libro



Fundamentos de Marketing, menciona que hay ciertos factores que pueden influir en el comportamiento del consumidor a la hora de su decisión de compra como precio, publicidad y costumbre. Sin embargo, existen otros factores que influyen en la decisión de compra como aspectos culturales, sociales, personales y psicológicos. Asimismo, la necesidad de ciertos productos y/o servicios varía con la edad de los consumidores. La edad influye en la decisión de compra de ciertos productos, así como su comportamiento. Es sumamente importante conocer las tendencias que se encuentran en crecimiento en la población perteneciente a la generación Z para poder cumplir con sus necesidades y deseos. Esto sin dejar a un lado las tendencias y los hábitos de consumo de la generación millennial ya que en los próximos años ambas generaciones se encontrarán activas dentro del mercado de consumo. Algunas características que distinguen a la generación Z son:

- Su capacidad multitarea
- También llamados generación “screenagers”
- Se inclinan más por cosas que les dé mayor comodidad y ahorro de tiempo
- Rapidez y flexibilidad
- Nativos en adaptación
- Son inclusivos, liberales y realistas
- Sin miedo a la incertidumbre porque han crecido con ella
- La mayoría quiere tener una repercusión positiva sobre el mundo
- Tienen mayor conciencia medio ambiental y de sostenibilidad
- Le han perdido la confianza a organizaciones corporativas
- Interés por la procedencia de los productos que consumen
- Personalización de sus productos

### Distribución y puntos de venta

Los puntos de venta son la página web ([www.nindoa.mx](http://www.nindoa.mx)) y redes sociales como Instagram y Facebook. Los clientes podrán adquirir los productos dentro de la página web o mandando un mensaje directo a Nindoa por medio de Instagram o Facebook. Por el momento no se establecerá una tienda física como tal, sino que Nindoa estará presente en ciertos puntos de venta como boutiques locales para que los clientes

puedan ver el producto físicamente. Se sabe que algunas personas no se sienten muy seguras con productos que se venden solamente en línea y requieren verlo físicamente. Es por eso que se optó por estar presente en ciertas boutiques locales para que de esta manera los clientes o personas interesadas en los productos puedan ver la calidad y características del producto. Las boutiques en las que se tendrá presencia tienen los mismos valores que Nindoa y se encuentran dentro de San Pedro Garza García y Brownsville, Tx donde la mayoría del mercado se encuentra. Se planea que dentro de tres años se establecerá una tienda física de Nindoa en donde sea toda una experiencia para el consumidor ir a la tienda y confeccionar su producto. El consumidor podrá encontrar productos desde playeras, chamarras, gorras, bolsas de mano, tenis, mascadas, etc. En los próximos cinco años se pretende establecer dos tiendas más para tener en total tres, una en el norte, centro y sur del país.

### Fijación y políticas de precio

Tomando en cuenta los costos de producción, los precios de la competencia, el valor del producto en los clientes, los precios que hay en el mercado, la zona geográfica y el nivel de poder adquisitivo de los clientes se llegó a una fijación y políticas de precio.

El precio de las playeras es diferente dependiendo del tipo de impresión que se utiliza. Por ejemplo, las playeras blancas tienen un precio de \$350 pesos ya que el tipo de impresión que se utiliza en las playeras 100% poliéster es sublimación, lo cual es más económico. Las playeras negras tienen un precio de \$460 ya que estas son 100% algodón y el tipo de impresión que se utiliza es vinil, lo cual tiene un costo más elevado. Las mascadas tienen un precio de \$399 ya que estas se fabrican en la Ciudad de México y la tela que se utiliza es seda satín. Las sudaderas tienen un precio de \$530, las chamarras de mezclilla \$1,200, gorras \$399 y las tazas \$150.

Por otra parte, no existirá ningún tipo de promoción en sus productos.

## Descripción del mercado meta (detallada por arquetipos)



Nombre: Ana Victoria  
Edad: 23  
Vive: Monterrey, Nuevo León (San Jerónimo)  
Intereses: estudios, trabajo, sus perros, amigos, misiones, grupos juveniles de la iglesia, naturaleza, viajar, conocer lugares nuevos y personas diferentes  
Qué hace: estudia en la UDEM, trabaja en un corporativo, pertenece a un grupo juvenil llamado Conciencia joven en donde realizan varias actividades sociales



Nombre: Ivanna Lopez  
Edad: 20  
Vive: Brownsville, Tx  
Intereses: estudios, novio, amigas, misiones, ejercicio, comer saludable  
Qué hace: estudia nutrición, hace ejercicio todos los días, le gusta publicar cosas de comida saludable



Nombre: Miguel Guerra  
Edad: 18  
Vive: San Pedro Garza García  
Intereses: estudios, viajar, familia, salir con amigos, vestirse bien, temas sociales  
Qué hace: estudia, salir con sus amigos, pasar tiempo con su familia



Nombre: Bruno Esquer  
Edad: 24  
Vive: Monterrey, Nuevo León (Carretera Nacional)  
Intereses: estudios, trabajo, sus perros, amigos, naturaleza, viajar, hiking en Chipinque, Cerro de la Silla, etc.  
Qué hace: estudia, trabaja, los fines de semana sube Chipinque, cerro de la silla, cueva de la virgen, etc.

## Estrategia de penetración en mercado meta

Después de que se asistió a un curso sobre relaciones públicas impartido por Irma Solís de Irmagine It, un curso sobre estrategias de comunicación para startups y pymes impartido por simplechange y un curso sobre lanzamiento de una marca de ropa en la era digital impartido por Mark & Trade Institute se desarrolló la estrategia de penetración de mercado. Primero, se elaboró un diagrama de todo lo que representa Nindoa.



Figura 19. Lo que representa Nindoa Fuente: (elaboración propia)

Posteriormente, se define la misión, audiencia, propuesta de valor, canales de comunicación, mensaje clave, y las métricas.

**Misión:** Transformar una simple camiseta de calidad, en una eterna obra de arte y crear un estilo de vida completo para sus clientes, ofreciéndoles prendas de vestir y accesorios con un estilo sofisticado, artístico y moderno. Ser el lienzo de autoexpresión para sus consumidores que no tienen miedo de destacar y sobresalir.

**Mensaje clave:** Nindoa ofrece apariencia atractiva, comodidad y tendencias que se ven en las calles cotidianamente sin dejar en fuera la calidad, diseños únicos y un estilo que transmite emociones.

**Canales de comunicación:** Facebook, Instagram, Pagina web, revistas locales, eventos locales, boca en boca

**Audiencia:** pertenecientes a la generación Z específicamente entre 18-24 años, estudiantes, bloggers, gente que le gusta vestirse bien, gente con interés por temas sociales, interés por temas de igualdad y mismas oportunidades para todos, no

discriminación, nivel socioeconómico medio/medio alto

Métricas: número de ventas entre personas de edades entre 18-24 (página web), cantidad de seguidores, “me gusta”, “compartir”, interacciones

Por otra parte, hay ciertas estrategias de penetración de mercado que se piensan llevar a cabo. El 21 de Marzo es el día mundial de Síndrome de Down y por lo tanto durante este mes se quiere llevar a cabo una campaña en donde se pueda generar una mayor conciencia y resaltar la importancia de su autonomía e independencia individual. La campaña consistirá en: Nindoa estará presente en 3 puntos distintos ya sea en las tiendas físicas con las que tiene convenio, la UDEM, o en alguna de las fundaciones con las que trabaja. Dentro de estos 3 puntos distintos se estarán llevando a cabo sesiones de fotos, en donde las personas podrán tomarse una foto con su camiseta de Nindoa, mostrando su apoyo a la causa. El costo del evento sería de \$200 pesos, el evento durará de 3-4 días y ahí mismo se estarán vendiendo playeras para las fotos. Para participar simplemente se tiene que hacer cita ya sea por teléfono, en la página web de Nindoa o por medio de un link que se compartirá por medio de redes sociales. Tomarse la foto con una playera Nindoa y compartirla en redes sociales el 21 de Marzo con algún hashtag y etiquetando a Nindoa. Al hacer esto, podrán obtener un 25% de descuento en su próxima compra.

Otras estrategias serían:

- Las personas que modelan los productos de Nindoa, compartirán las fotos que se les tome en sus redes sociales
- Las mismas fundaciones u organizaciones con las que se trabaja pueden promocionar la marca
- Dar un código de descuento a algún “blogger” y por cada compra que se realice por medio de su código se le dará un porcentaje al “blogger”.

### Competencia nacional e internacional

- Zara
- Bershka
- Forever21

- H&M
- Acapella
- Someone somewhere
- Creative Boys Co.

Para analizar a Nindoa frente a la competencia, se utilizó el canvas de la estrategia del océano azul que se mostró en el capítulo 3. A continuación se muestra una gráfica del canvas que se elaboró.

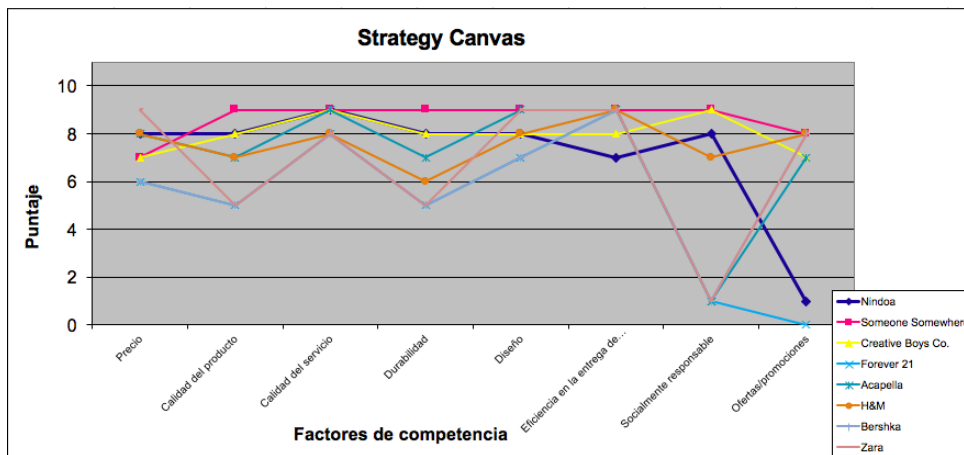


Figura 20. Grafica del canvas Blue Ocean Strategy (Fuente: elaboración propia)

Como se puede ver, con respecto a precios, Forever 21 y Bershka tiene los más bajos mientras que Zara tiene los más altos. La calidad del producto de Forever 21, Bershka y Zara es la más baja. La calidad del servicio es baja para las grandes empresas como Forever 21, H&M, Bershka y Zara. Los productos de Forever 21, Bershka y Zara tienen menor durabilidad que los productos de Nindoa. Todos tienen buenos diseños, sin embargo, los menos atractivos para el mercado meta son los de Forever 21 y Bershka. Todos son eficientes con la entrega de sus productos, sin embargo, se calificó más bajo a Nindoa porque debe mejorar este aspecto. Forever 21, Acapella, Bershka y Zara no son socialmente responsables. En el aspecto de ofertas y promociones se calificó muy bajo a Nindoa, debido que no se caracteriza por ofrecer promociones ni ofertas como el resto de las marcas.

## Modelo de negocio

El lienzo del modelo de negocio fue creado por Alexander Osterwalder junto con Yves Pigneur con el objetivo de crear el modelo de negocio de una empresa. Este lienzo, permite observar y analizar los distintos componentes del negocio. A continuación, se muestra el modelo de negocio de Nindoa.

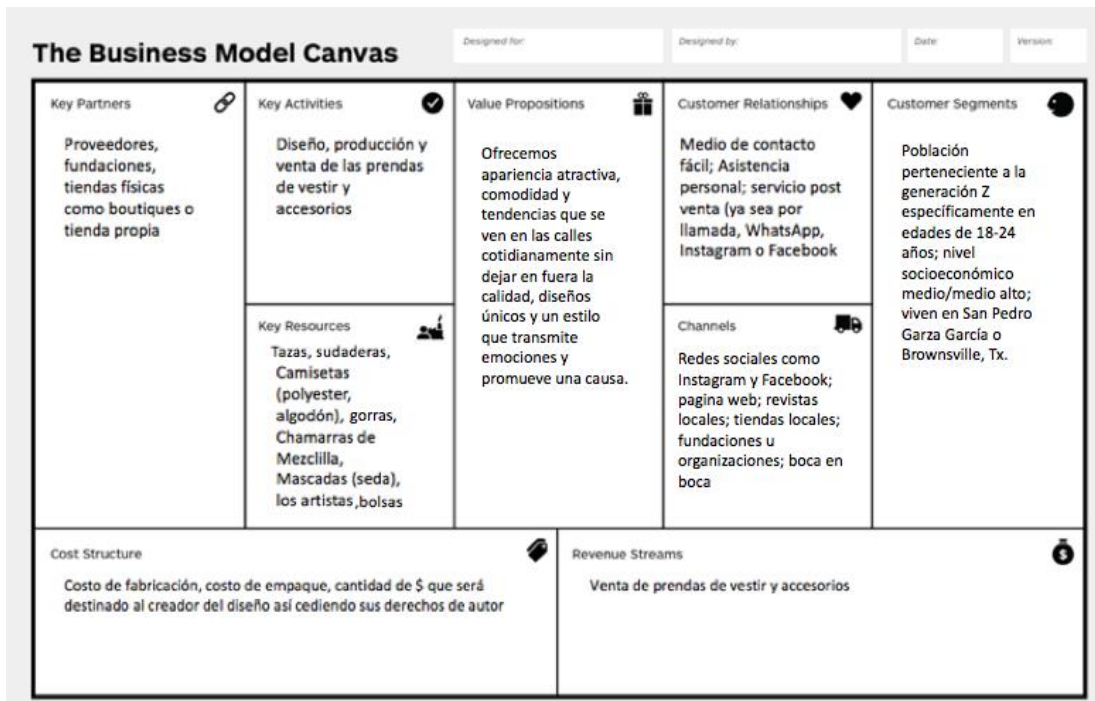


Figura 21. Business Model Canvas Nindoa

Socios Clave: son todos los proveedores, las fundaciones y tiendas locales

Actividades clave: el diseño, producción y venta de las prendas de vestir y accesorios

Recursos clave: los diseños, las alianzas, la página web, la marca

Propuesta de valor: Ofrecemos apariencia atractiva, comodidad y tendencias que se ven en las calles cotidianamente sin dejar en fuera la calidad, diseños únicos y un estilo que transmite emociones y promueve una causa

Relaciones con clientes: medio de contacto fácil, asistencia personal, servicio post-venta por medio de WhatsApp, Instagram, Facebook o correo electrónico

Canales: Redes sociales como Instagram y Facebook; página web; revistas locales; tiendas locales; fundaciones u organizaciones; boca en boca

Segmentos de clientes: Población perteneciente a la generación Z específicamente en edades de 18-24 años; nivel socioeconómico medio/medio alto; viven en San Pedro Garza García o Brownsville, Tx. Estudiantes, bloggers, personas que les gusta vestirse bien, gente con interés por temas sociales, interés por temas de igualdad y mismas oportunidades para todos, no discriminación

Estructura de costes: costo de fabricación, costo de empaque, nomina, auxiliar contable, marketing (fotos), marketing (redes), diseños de artistas (derechos de autor)

Fuentes de ingresos: Venta de prendas de vestir y accesorios

**Cientes más importantes, cliente principal y porcentaje de ventas que representa**  
De acuerdo a las ventas que se llevan hasta ahora, se elaboró la gráfica que se muestra a continuación.

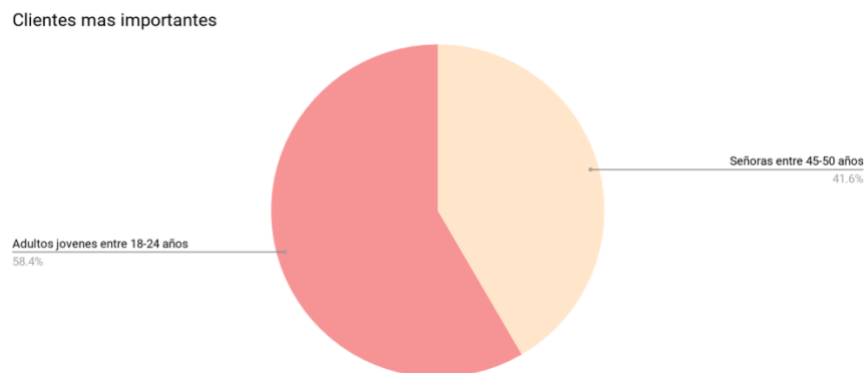


Figura 22. Clientes más importantes de Nindoa Fuente: (elaboración propia)

Los adultos jóvenes entre 18-24 años representan el 58.40% de las ventas mientras que las señoras de 45-50 años representan el 41.6%.



### 5.3 Viabilidad financiera

#### Premisas de proyecciones financieras

##### Inflación promedio

La inflación pronosticada por el Banco de México para el 2021 es de 3.56% y 3.50% para el 2022. Sin embargo, se tomó en cuenta una inflación promedio de 5% para mostrar los costos y precios del análisis financiero en el peor escenario.

##### Tipo de cambio promedio

El tipo de cambio promedio del dólar que se tomó fue de \$20.00 pesos para proyectar el peor escenario.

#### Productos, Precio y Costo de Venta

AÑO 1-2020	PV	CV
Playeras blancas (sublimación)	\$ 350.00	\$ 120.00
Playeras negras y grises (vinil)	\$ 460.00	\$ 144.00
Mascadas	\$ 399.00	\$ 224.00
Sudaderas	\$ 499.00	\$ 304.00
Chamarras de mezclilla	\$ 1,200.00	\$ 664.00
Gorras	\$ 400.00	\$ 200.00
Tazas (solo para navidad) pre venta en Noviembre	\$ 150.00	\$ 64.00
<b>TOTALES</b>		

Tabla 1. Productos, precio y costo de venta Nindoa (Fuente: elaboración propia)

Se ofrecen los productos que se muestran anteriormente, ya que son tendencias hoy en día y son productos que el mercado quiere comprar.

Para determinar el costo de venta se tomó en cuenta el costo de producción que cobra el proveedor y el costo de empaque.

Para determinar el precio de cada producto se tomó en cuenta su costo de venta, los precios promedios del mercado y las ganancias deseadas. Se obtiene un porcentaje de ganancia diferente para cada producto. Para las playeras blancas se obtiene un 65.71% de ganancia, playeras negras y grises un 68.70%, mascadas un 43.86%, sudaderas un 39.1%, chamarras de mezclilla un 44.67%, gorras un 50% y las tazas un 57.33%.

## Proyección de ventas

Para las siguientes tablas se tomó en cuenta el clima promedio por mes y el lanzamiento de 4 campañas al año: Noviembre, Febrero, Mayo y Agosto.

Los meses que están en azul fuerte como lo es Enero y Diciembre el clima es frío. Los meses en azul claro como lo es Febrero, Marzo y Noviembre el clima es fresco. Los meses en naranja claro como Abril y Octubre el clima es neutro ya que es donde cambia de frío a caliente o de caliente a frío. Los meses en rojo claro como lo es Mayo, Agosto y Septiembre el clima es caliente. Finalmente, los meses en rojo fuerte como Junio y Julio el clima es muy caliente.

Por otra parte, como se puede ver en el año 2 y en el año 3 el precio de venta y el costo de venta aumentan esto es debido a que se agregó la inflación que está pronosticada por el Banco de México para el 2021 y el 2022. En el año 2 está pronosticada una inflación del 3.56% y en el año 3 una inflación del 3.50%. Para determinar el porcentaje de aumento en el precio de venta se restaron 2 decimales de la inflación y para el porcentaje de aumento en el costo de venta se aumentaron dos decimales. Esto muestra que se puede soportar una inflación de hasta el 5.56%.

Para ver las proyecciones de venta completas, ir a anexo 4

AÑO 1- 2020	TOTALES	PV	CV
Playeras blancas (sublimación)	939	\$ 350.00	\$ 120.00
Playeras negras y grises (vinil)	750	\$ 460.00	\$ 144.00
Mascadas	630	\$ 399.00	\$ 224.00
Sudaderas	547	\$ 499.00	\$ 304.00
Chamarras de mezclilla	636	\$ 1,200.00	\$ 664.00
Gorras	520	\$ 400.00	\$ 200.00
Tazas (solo para navidad) preventa en Noviembre	80	\$ 150.00	\$ 64.00
<b>TOTALES</b>	<b>4102</b>		

Tabla 2. Proyección de ventas año 1

AÑO 2-2021	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	%AUMENTO CV
Playeras blancas (sublimación)	1606	\$ 355.25	\$ 126.67	1.50%	5.56%
Playeras negras y grises (vinil)	1579	\$ 466.90	\$ 152.01		
Mascadas	1146	\$ 404.99	\$ 236.45		
Sudaderas	669	\$ 506.49	\$ 320.90		
Chamarras de mezclilla	977	\$ 1,216.00	\$ 700.92		
Gorras	621	\$ 406.00	\$ 211.12		
Tazas (solo para navidad) preventa en Noviembre	100	\$ 152.25	\$ 67.56		
<b>TOTALES</b>	<b>6698</b>				

Tabla 3. Proyección de ventas año 2

Del año 1 al año 2 hubo un incremento del 63% en ventas

AÑO 3-2022	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	AUMENTO CV
Playeras blancas (sublimación)	2345	\$ 360.58	\$ 133.64	1.50%	5.5%
Playeras negras y grises (vinil)	1828	\$ 473.90	\$ 160.37		
Mascadas	1768	\$ 411.06	\$ 249.46		
Sudaderas	1324	\$ 514.08	\$ 338.55		
Chamarras de mezclilla	1494	\$ 1,236.27	\$ 739.47		
Gorras	1002	\$ 412.09	\$ 222.73		
Tazas (solo para navidad) preventa en Noviembre	140	\$ 154.53	\$ 71.27		
<b>TOTALES</b>	<b>9901</b>				

Tabla 4. Proyección de ventas año 3

Del año 2 al año 3 hubo un incremento del 48% en ventas

Como se puede ver en las tablas, los meses en donde más ventas hay de playeras son Marzo, Mayo, Noviembre y Diciembre. Esto debido a que en Marzo se llevará a cabo un evento para celebrar el día mundial de Síndrome de Down. En la segunda semana del mes de Marzo se llevará a cabo este evento en donde las personas podrán asistir, tomarse una fotografía con su playera de la colección exclusiva de Nindoa y las podrán compartir en sus redes el 21 de Marzo (Día Mundial del Síndrome de Down), para mostrar su apoyo a la causa. Dentro del evento se estarán vendiendo diferentes productos de Nindoa a precios más bajos. En Mayo se lanza una nueva campaña de otra colección y en Noviembre y Diciembre se invertirá más en la publicidad para navidad.

Los meses en donde se pueden ver mayores ventas de mascadas es en Marzo, Mayo, Noviembre y Diciembre. En Marzo incrementa debido al evento que se llevará a cabo, en Mayo se invertirá en publicidad para el día de las madres y Noviembre y Diciembre también se invertirá en publicidad para navidad.

Las sudaderas tienen mayores en ventas en Marzo, Noviembre y Diciembre. En Marzo debido al evento que se llevará a cabo y en Noviembre y Diciembre por su clima frío. Las chamarras de mezclilla muestran mayores ventas en los meses de Marzo, Octubre, Noviembre y Diciembre. En Marzo debido al evento, y Octubre, Noviembre y Diciembre por su clima. En estos meses comienza a hacer frío, por lo tanto, es una prenda que se adquiere con mayor frecuencia en estas fechas.

Los meses en donde más ventas hay de gorras son Marzo, Junio, Julio, Noviembre y Diciembre. Marzo debido al evento, Junio y Julio por el clima más caliente y el uso de gorras en estas fechas, Noviembre y Diciembre por la campaña que se lanzará para navidad.

Las tazas muestran ventas únicamente en Noviembre y Diciembre ya que este producto no estará a la venta todo el año. Esto debido a que normalmente es un producto que no se compra con mayor frecuencia y es ideal que se saque a la venta en esos meses como opción de regalo para navidad.

En Enero, las ventas comienzan bajas ya que el mercado de Nindoa normalmente reduce su gasto este mes por los altos gastos que hicieron en Diciembre.

En Febrero las ventas comienzan a aumentar por la campaña que se lanzará con la nueva colección y además para dar a conocer el evento que se llevará a cabo en Marzo para el día mundial de Síndrome de Down. En Febrero deberán de confirmar su asistencia al evento y en la segunda semana del mes de Marzo se llevará a cabo este evento.

En Abril, las ventas son estables comienza a hacer calor entonces las ventas en las playeras siguen en aumento mientras que las sudaderas y las chamarras de mezclilla van disminuyendo. En Mayo las ventas aumentan debido a que se lanza una nueva colección y se celebra el día de las madres. Aumentaron las ventas de las mascadas por ser un producto que normalmente se puede regalar por el día de las madres.

En Junio y Julio bajan las ventas debido a que es verano y normalmente la gente viaja y compra en tiendas físicas. La venta de las sudaderas y chamarras disminuye por el calor mientras que la venta de las gorras aumenta. En Agosto las ventas comienzan a incrementar debido a que se lanza una nueva colección. Septiembre y Octubre las ventas comienzan a incrementar ya que las personas suelen gastar más en estos meses que al principio del año. En Noviembre y Diciembre las ventas aumentan por mucho debido a la campaña que se lanzará en Noviembre de la nueva colección y la publicidad que se hará por navidad.

## Gastos Fijos

AÑO 1		AÑO 2		%AUMENTO	AÑO 3		%AUMENTO
GASTO	MONTO MENSUAL	GASTO	MONTO MENSUAL		GASTO	MONTO MENSUAL	
renta local	\$ -	renta local	\$ -	5.56%	renta local	\$ 35,000.00	5.50%
servicios (agua, luz, etc)	\$ 3,000.00	servicios (agua, luz, etc)	\$ 3,166.80		servicios (agua, luz, etc)	\$ 3,340.97	
marketing	\$ 4,500.00	marketing	\$ 4,750.20		marketing	\$ 5,011.46	
contador (despacho fiscal)	\$ 2,500.00	contador (despacho fiscal)	\$ 2,639.00		contador (despacho fiscal)	\$ 2,784.15	
gasolina	\$ 800.00	gasolina	\$ 844.48		gasolina	\$ 890.93	
diseños	\$ 2,333.33	diseños	\$ 2,463.07		diseños	\$ 2,598.54	
		0	\$ -		0	\$ -	
		0	\$ -		0	\$ -	
		0	\$ -		0	\$ -	
		0	\$ -		0	\$ -	
NOMINA	\$ 20,000.00	NOMINA	\$ 38,000.00		NOMINA	\$ 78,000.00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33,133.33</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 51,863.55</b>		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 127,626.04</b>	

Tabla 5. Gastos fijos año 1

Tabla 6. Gastos fijos año 2

Tabla 7. Gastos fijos año 3

Los gastos fijos son los servicios de agua, luz e internet, marketing con una agencia de mercadotecnia digital, la asesoría de un contador de un despacho fiscal, la gasolina que se utiliza para recoger pedidos y el costo de los diseños de la colección exclusiva. Para los gastos fijos del año 2 y 3 se tomó en cuenta el mismo incremento que el del costo de venta debido a la inflación. Asimismo, en el año 3 se agrega la renta de un local ya que se planea abrir una tienda física el tercer año.

La nómina aumenta de la siguiente manera:

NOMINA	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL
Director general	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	1	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	1	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Encargado de operación	0	\$ -	\$ -	1	\$ 13,000.00	\$ 13,000.00	2	\$ 14,000.00	\$ 28,000.00
Personal de ventas	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -	2	\$ 10,000.00	\$ 20,000.00
			\$ -			\$ -			\$ -
			\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
	<b>1</b>		<b>\$ 20,000.00</b>	<b>2</b>		<b>\$ 38,000.00</b>	<b>5</b>		<b>\$ 78,000.00</b>

Tabla 8. Nómina de año 1, 2 y 3

En el primer año la nómina solamente es de \$20,000 ya que el único empleado es el director general. En el año dos la nómina aumenta a \$38,000 ya que se contrata a una persona encargada de operación con un salario de \$13,000 mensuales y el salario del director general aumenta a \$25,000. En el año tres la nómina incrementa ya que ahora se cuenta con cinco empleados. El director general, dos encargados de la operación y dos encargados de ventas. El salario de los encargados de operación es de \$14,000 mensuales, el de los encargados de ventas es de \$10,000 y el del director general aumenta a \$30,000.

A continuación, se muestra una gráfica que muestra el porcentaje que representa cada uno de los gastos fijos.

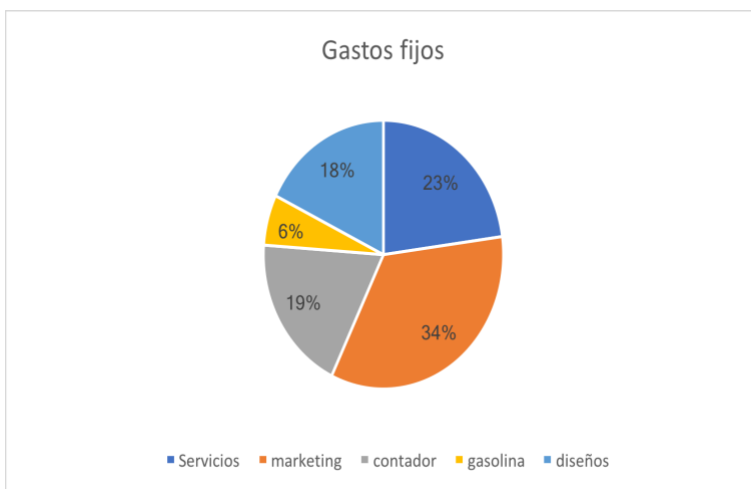


Figura 23. Porcentaje de gastos fijos

### Estado de Resultados a 3 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS</b>	\$ 2,181,173.00	\$ 3,568,054.88	\$ 5,400,787.67
<b>CDEV</b>	\$ 1,059,512.00	\$ 1,751,772.42	\$ 2,833,742.87
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 1,121,661.00	\$ 1,816,282.45	\$ 2,567,044.79
<b>GASTOS DE VENTA Y OPERACIÓN</b>			
renta local	\$ -	\$ -	\$ 420,000.00
servicios (agua, luz, et)	\$ 36,000.00	\$ 38,001.60	\$ 40,091.69
marketing	\$ 54,000.00	\$ 57,002.40	\$ 60,137.53
contador (despacho fi)	\$ 30,000.00	\$ 31,668.00	\$ 33,409.74
gasolina	\$ 9,600.00	\$ 10,133.76	\$ 10,691.12
diseños	\$ 28,000.00	\$ 29,556.80	\$ 31,182.42
0	\$ -	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	\$ -
<b>NOMINA</b>	\$ 240,000.00	\$ 456,000.00	\$ 936,000.00
<b>AGUINALDO</b>	\$ 20,000.00	\$ 57,000.00	\$ 156,000.00
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 417,600.00	\$ 679,362.56	\$ 1,687,512.50
<b>UAI</b>	\$ 704,061.00	\$ 1,136,919.89	\$ 879,532.29
<b>IMP</b>	\$ 211,218.30	\$ 341,075.97	\$ 263,859.69
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 492,842.70	\$ 795,843.92	\$ 615,672.60

Tabla 9. Estado de resultados

En el año 1 se está considerando 1 mes de aguinaldo, 1.5 meses en el año 2 y 2 meses en el año 3. Asimismo, se está considerando una tasa de impuestos del 30% para cada año. En el año 3 se puede ver que la utilidad neta disminuye, esto es debido a la renta del local que se estará abriendo en el año.

## Flujo de efectivo

<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 492,842.70	\$ 795,843.92	\$ 615,672.60
<b>INVERSION NETA</b>				
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	-\$ 807,496.00	\$ -	\$ -	-\$ 405,000.00
CAMBIOS DE CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INVERSION NETA</b>	-\$ 807,496.00	\$ -	\$ -	-\$ 405,000.00
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	-\$ 807,496.00	\$ 492,842.70	\$ 795,843.92	\$ 210,672.60

Tabla 10. Flujo de efectivo

El flujo neto de efectivo en el año 3 disminuye significativamente, debido la inversión del local que abrirá en ese año.

## VAN

TASA DE DCTO SOCIAL	15%	15%	15%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	\$ 492,842.70	\$ 795,843.92	\$ 210,672.60
<b>AÑO</b>	<b>VAN</b>		
0	-\$ 807,496.00		
1	\$ 428,558.87		
2	\$ 601,772.34		
3	\$ 138,520.66		
<b>VAN</b>	<b>\$ 361,355.87</b>		

Tabla 11. Valor Actual Neto

El valor actual neto es de \$361,355.87 para obtenerlo se tomó en cuenta la tasa de descuento social en México.

## Tasa Social de Descuento

De acuerdo a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la tasa social de descuento en México es del 10%. Debido al decremento en las tasas de interés del ahorro interno y externo, se determinó la tasa de descuento social con el objetivo de impulsar la inversión pública en México. Esta tasa se calculó con el apoyo del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. La última vez que esta tasa fue actualizada fue el 13 de Enero del 2014 por lo cual se decidió poner una tasa de descuento social del 15% para mostrar que se puede ajustar en situaciones de riesgo u otros factores. Esta tasa se utiliza para actualizar los flujos, pasándolos a valor presente.

Secretaria de Hacienda y Crédito Público. (Octubre 30, 2015). Tasa social de descuento (TSD). Recuperado el <https://www.gob.mx/shcp/documentos/tasa-social-de-descuento-tsd>

Periodo de recuperación

1 año 7 meses

TIR

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO
0	-\$ 807,496.00
1	\$ 492,842.70
2	\$ 795,843.92
3	\$ 210,672.60
<b>TIR</b>	<b>43%</b>

Tabla 12. Tasa Interna de Retorno

Punto de Equilibrio

AÑO 1								
PRODUCTO	UNIDADES VENTA MENSUAL	PRECIO	COSTO DE VENTAS	COSTO FIJO TOTAL	CFU	CT	MC=PV-CVU	PE=CFT/M C
Playeras blancas (sublimacion)	78.25	\$ 350.00	\$ 120.00	\$ 7,584.64	\$ 96.93	\$ 216.93	230.00	33
Playeras negras y grises (vinil)	62.5	\$ 460.00	\$ 144.00	\$ 6,058.02	\$ 96.93	\$ 240.93	316.00	19
Mascadas	52.5	\$ 399.00	\$ 224.00	\$ 5,088.74	\$ 96.93	\$ 320.93	175.00	29
Sudaderas	45.58333333	\$ 499.00	\$ 304.00	\$ 4,418.32	\$ 96.93	\$ 400.93	195.00	23
Chamarras de mezclilla	53	\$ 1,200.00	\$ 664.00	\$ 5,137.20	\$ 96.93	\$ 760.93	536.00	10
Gorras	43.33333333	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 4,200.23	\$ 96.93	\$ 296.93	200.00	21
Tazas (solo para navidad)	6.666666667	\$ 150.00	\$ 64.00	\$ 646.19	\$ 96.93	\$ 160.93	86.00	8
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>							<b>142</b>

Tabla 13. Punto de equilibrio año 1

AÑO 2								
PRODUCTO	UNIDADES VENTA MENSUAL	PRECIO	COSTO DE VENTAS	COSTO FIJO TOTAL	CFU	CT	MC=PV-CVU	PE=CFT/M C
Playeras blancas (sublimacion)	133.8333333	\$ 355.25	\$ 126.67	\$ 12,435.48	\$ 92.92	\$ 219.59	228.58	54
Playeras negras y grises (vinil)	131.5833333	\$ 466.90	\$ 152.01	\$ 12,226.42	\$ 92.92	\$ 244.92	314.89	39
Mascadas	95.5	\$ 404.99	\$ 236.45	\$ 8,873.64	\$ 92.92	\$ 329.37	168.53	53
Sudaderas	55.75	\$ 506.49	\$ 320.90	\$ 5,180.16	\$ 92.92	\$ 413.82	185.58	28
Chamarras de mezclilla	81.41666667	\$ 1,218.00	\$ 700.92	\$ 7,565.05	\$ 92.92	\$ 793.84	517.08	15
Gorras	51.75	\$ 406.00	\$ 211.12	\$ 4,808.49	\$ 92.92	\$ 304.04	194.88	25
Tazas (solo para navidad)	8.333333333	\$ 152.25	\$ 67.56	\$ 774.31	\$ 92.92	\$ 160.48	84.69	9
<b>TOTAL</b>	<b>558</b>							<b>222</b>

Tabla 14. Punto de equilibrio año 2

AÑO 3								
PRODUCTO	UNIDADES VENTA MENSUAL	PRECIO	COSTO DE VENTAS	COSTO FIJO TOTAL	CFU	CT	MC=PV-CVU	PE=CFT/M C
Playeras blancas (sublimacion)	195.4166667	\$ 360.58	\$ 133.64	\$ 30,227.56	\$ 154.68	\$ 288.32	226.94	133
Playeras negras y grises (vinil)	152.3333333	\$ 473.90	\$ 160.37	\$ 23,563.32	\$ 154.68	\$ 315.05	313.54	75
Mascadas	147.3333333	\$ 411.06	\$ 249.46	\$ 22,789.90	\$ 154.68	\$ 404.14	161.60	141
Sudaderas	110.3333333	\$ 514.08	\$ 338.55	\$ 17,066.65	\$ 154.68	\$ 493.23	175.53	97
Chamarras de mezclilla	124.5	\$ 1,236.27	\$ 739.47	\$ 19,257.98	\$ 154.68	\$ 894.15	496.80	39
Gorras	83.5	\$ 412.09	\$ 222.73	\$ 12,916.00	\$ 154.68	\$ 377.41	189.36	68
Tazas (solo para navidad)	11.66666667	\$ 154.53	\$ 71.27	\$ 1,804.63	\$ 154.68	\$ 225.96	83.26	22
<b>TOTAL</b>	<b>825</b>							<b>575</b>

Tabla 15. Punto de equilibrio año 3



## Inversión Inicial

<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	<b>TOTAL</b>	
	\$	-
<b>EQUIPAMIENTO</b>	<b>TOTAL</b>	
COMPUTADORA	\$	21,000.00
ESCRITORIO	\$	8,000.00
CELULAR	\$	7,000.00
CAMARA	\$	12,000.00
	\$	-
	\$	48,000.00
<b>COMERCIALIZACION</b>	<b>TOTAL</b>	
REDES SOCIALES		\$60,000
PAGINA WEB		\$10,000
BRANDING		\$30,000
VIATICOS PARA CUANDO SE REALIZARA VENTA CARA A CARA		\$7,000
	\$	-
	\$	107,000.00
<b>TRAMITES</b>	<b>TOTAL</b>	
REGISTRO DE MARCA (IMPI)		\$3,100
RIF		
COMPRA DERECHOS DE AUTOR		\$3,500
	\$	-
	\$	6,600.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>TOTAL</b>	
6 MESES DE RENTA		
6 MESES DE SUELDO		120000
6 MESES DE INVENTARIO		507896
6 MESES DE SERVICIO		18000
	\$	645,896.00
	\$	807,496.00

Tabla 16. Inversión Inicial

## Fuentes presentes y futuras de financiamiento

Actualmente las fuentes de financiamiento son ahorros personales y familiares. Las futuras fuentes de financiamiento seguirán siendo las mismas, y se estará reinvertiendo el dinero que se genere. Para el establecimiento del local en el año 3, en caso de requerir alguna fuente externa de financiamiento, se invitarán socios particulares que puedan hacer una aportación económica y de conocimiento o trabajo.

## 5.4 Análisis técnico

### Descripción y características del producto

Los productos con los que se cuenta actualmente son playeras, chamarras de mezclilla, mascaradas, gorras, sudaderas y tazas. Posteriormente, se estarán agregando más productos como bolsas de mano y tenis.

Por ahora se manejan dos tipos de playeras:

- Playeras blancas- 100% poliéster, los diseños son sublimados, se manejan tallas S, M, L y XL
- Playeras negras/grises- 100% algodón, el tipo de impresión que se utiliza es vinil, se manejan tallas S, M, L y XL

El tipo de tela de las mascaradas es seda satín, 100% poliéster, con una medida de 60x60cm (tamaño standard) y esta se fabrica en la Ciudad de México.

Las chamarras de mezclilla tienen el diseño impreso en la parte de atrás y se manejan únicamente en color azul y negro. Actualmente, solo hay un estilo que es ajustada de acuerdo a la talla, pero después se estará agregando el estilo “oversize” en donde vendrán más anchas y largas.

Las sudaderas son 100% algodón, el tipo de impresión que se utiliza es vinil y únicamente se manejan en blanco, gris y negro. Existen dos modelos de las sudaderas, las que no tienen bolsa enfrente ni gorro atrás (sweatshirts) y las que si tienen bolsa enfrente y gorro atrás (hoodie).

Las gorras son 98% poliéster y 2% elastano, el estilo es flexfit por lo cual es unitalla. El diseño va bordado.

Las tazas son de cerámica con una capacidad de 11 onzas (325 ml) y el diseño se sublima. En la parte de enfrente va el diseño y en la parte de atrás el logo de Nindoa.

Las bolsas de mano y los tenis serán únicamente de piel y serán fabricados en León, Guanajuato. Toda la piel que se utilizará para las bolsas y los tenis será proporcionada por Le Farc, una de las tenerías con mayor prestigio a nivel internacional y la más ecológica de México.

### Descripción del proceso de producción

La cadena de valor de Michael Porter, se utilizó para plasmar el proceso de operación de Nindoa. El mapa de la cadena de valor propuesto por Nindoa está compuesto por dos procesos diferentes. El primero es el de todo el proceso de la empresa y el segundo es el de la elaboración de los diseños de la colección especial. Este segundo proceso va dentro de la etapa de Diseño y Producción del primer proceso. A continuación, se muestra el diagrama de la cadena de valor de Nindoa.

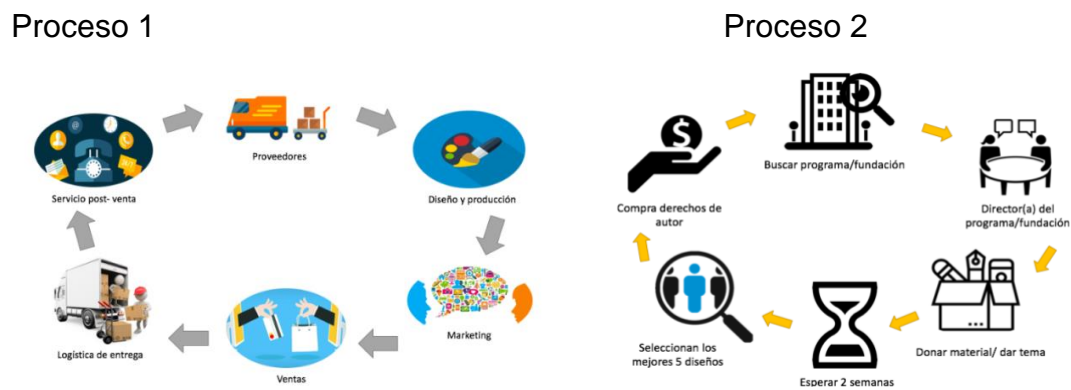


Figura 24. Mapa de la cadena de valor Nindoa

La primera etapa es la de los proveedores, dentro de esta se contacta a los proveedores de los productos. Dentro de la segunda etapa, diseño y producción, se encuentra el segundo proceso cuando es el caso de los diseños para la colección especial. El proceso para la creación de los diseños de la colección especial, comienza por encontrar un programa o fundación que esté interesada en el tema de la inclusión laboral. Después, se contacta al director del programa o fundación y se le platica acerca del proyecto. En caso de que esté de acuerdo, los participantes o sus padres deben firmar un contrato en donde autorizan que estarán participando y cediendo los derechos de autor de sus dibujos a Nindoa. Una vez que los contratos son entregados,

Nindoa dona el material necesario para realizar los dibujos al programa o fundación y les da dos semanas para trabajar en ellos. Después de las dos semanas, entregan sus dibujos a Nindoa y pasan por un proceso de selección. Finalmente, se eligen los mejores cinco diseños y se les paga a los artistas de dichos diseños.

Posteriormente en la tercera etapa del primer diagrama, marketing, se encuentran las campañas que se estarán lanzando cada 3 meses, las promociones, publicidad y exposiciones. Después en la cuarta etapa, ventas, es cuando los consumidores realizan sus compras ya sea por medio de redes sociales, la página web o en los distintos puntos de venta (tiendas locales). En la etapa de logística de entrega, se encuentra Estafeta quién maneja todos los envíos. Finalmente, en la etapa de servicio post-venta está todo lo relacionado a servicio al cliente, resolución de quejas, devoluciones, estatus de compra y rastreo de la orden.

### Presupuesto de recursos técnicos y materiales del proyecto

- Diseños
- La marca
- Página web
- Cuenta en redes sociales
- Inventario (mínimo 30 piezas de cada producto)
- Alianzas con fundaciones, instituciones o programas

### Capacidad instalada

La capacidad de producción para cada producto es diferente ya que son diferentes proveedores. Para la tabla siguiente se muestra la capacidad de producción de 30 piezas.

Proveedor de playeras	30 piezas en 4 días
Proveedor de mascadas	30 piezas en 5 días
Proveedor de sudaderas	30 piezas en 4 días
Proveedor de chamarras de mezclilla	30 piezas en 6 días
Proveedor de gorras	30 piezas en 3 días

Proveedor de tazas	30 piezas en 3 días
--------------------	---------------------

Tabla 17. Capacidad de producción

## Proyección de creación y tipo de empleos

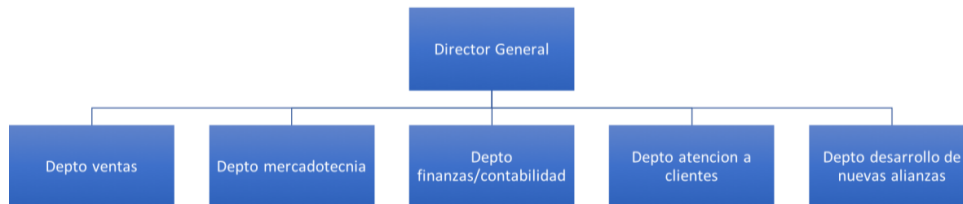


Figura 25. Estructura organizacional

Los requerimientos básicos para un empleo en:

El departamento de ventas es:

- Experiencia en ejecución de ventas
- Experiencia promocionando productos
- Buena comunicación con los clientes
- Atento a la calidad del producto

El departamento de mercadotecnia es:

- Experiencia en marketing y branding
- Experiencia en relaciones públicas y promociones

El departamento de finanzas es:

- Experiencia llevando cuentas, generando reportes mensuales
- Entender el modelo de negocio
- Amplios conocimientos de la contabilidad financiera
- Capacidad de administrar el riesgo

El departamento de atención a clientes es:

- Responsable
- Experiencia en el área (por lo menos 6 meses)
- Buena comunicación
- Altamente organizado

El departamento de investigación y desarrollo es:

- Gusto y capacidad por investigar, leer, hacer llamadas
- Una persona actualizada en tendencias, innovaciones
- Creativa
- Capacidad de comunicación

Las políticas operativas de la empresa (aplica para cualquier puesto)

- Puntualidad
- Responsable y comprometido
- Valores éticos
- Motivador
- Flexibilidad
- Código de vestimenta
- Educación mínima nivel profesional

### Captación de personal

Se seleccionarán los candidatos para una entrevista después de haber recibido sus currículos. Posteriormente, haremos la entrevista para conocer más acerca del candidato y después los analizaremos. Al terminar las entrevistas y el análisis de los candidatos, unos serán descartados. Finalmente, invitarlos a una prueba para ver cómo trabajan, evaluar sus resultados y poder elegir al candidato perfecto.

### Normatividad aplicable

Según la Secretaría de Economía, estas son las normas con las que deben cumplir las empresas dentro de la industria de moda:

- NOM-004-SCFI-2006: Información comercial- etiquetado de productos textiles, prendas de vestir, sus accesorios y ropa de casa
- NOM-020-SCFI-1997: Información comercial- etiquetado de cueros y pieles curtidas naturales y materiales sintéticos o artificiales con esa apariencia, calzado, marroquinería, así como los productos.
- Ley general de protección de datos personales

Entre otras normas esta:

- Cédula fiscal que se obtiene después del registro ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- Información que acredite la legalidad de los productos vendidos
- Proporcionar facturas a los clientes
- Realizar declaraciones fiscales correspondientes

### Localización de la marca

Sitio web: [www.nindoa.mx](http://www.nindoa.mx)

Redes sociales como Instagram y Facebook: Nindoa.mx

### Descripción de cadena de valor



Figura 26. Cadena de Valor Nindoa

La primera etapa es la de los proveedores, dentro de esta se contacta a los proveedores de los productos. Dentro de la segunda etapa, diseño y producción, se elaboran los diseños y se confeccionan. Posteriormente en la tercera etapa, marketing, se encuentran las campañas que se estarán lanzando cada 3 meses, las promociones,

publicidad y exposiciones. Después en la cuarta etapa, ventas, es cuando los consumidores realizan sus compras ya sea por medio de redes sociales, la página web o en los distintos puntos de venta (tiendas locales). En la etapa de logística de entrega, se encuentra Estafeta quién maneja todos los envíos. Finalmente, en la etapa de servicio post-venta está todo lo relacionado a servicio al cliente, resolución de quejas, devoluciones, estatus de compra y rastreo de la orden.



## 6. Conclusiones

El objetivo general de esta tesis era desarrollar la viabilidad técnica, de mercado, de negocio y financiera de Nindoa. Así pues, este proyecto consiste en la creación de la marca, Nindoa, la cual busca transformar una simple camiseta de calidad en una eterna obra de arte, creando un estilo de vida para sus clientes. Ofreciéndoles prendas de vestir y accesorios con un estilo sofisticado, artístico y moderno.

Se analizó el proyecto desde distintas áreas para determinar su viabilidad. Se concluye que es un proyecto viable y que se debe seguir realizando. Por el área financiera, se obtuvieron buenos números en donde también se determinaron indicadores relevantes como la TIR con un 43%. Gracias a la aplicación de las metodologías se pudieron encontrar algunas áreas de oportunidad. Con la cadena de valor de Michael Porter, se encontró donde se necesitaban reducir costos, con el Blue Ocean Strategy se pudo obtener un mayor panorama y análisis del posicionamiento de Nindoa en comparación a su competencia. La elaboración del análisis FODA, ayudó a encontrar áreas que se necesitan mejorar y áreas que se deben aprovechar más. El análisis de mercado permitió encontrar áreas de oportunidad para nuevos productos y asimismo los distintos factores que se deben tomar en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia de penetración de mercado.

Se sabe que el llevar a cabo este proyecto requerirá de mucho tiempo, esfuerzo y dedicación. Para esto, se tendrán en cuenta todos los puntos analizados en este trabajo incluyendo la estrategia de penetración de mercado para el posicionamiento de la marca.

## 7. Referencias

Barcia, K., & Loor, C. D. (2007, Octubre). Metodología para Mejorar un Proceso de Ensamble Aplicando el Mapeo de la Cadena de Valor (VSM). Recuperado de <http://rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/159/103>.

Barrios, M. C. L. (2015). El futuro que queremos y las incidencias de la Fast Fashion. Recuperado de <http://ojs.uac.edu.co/index.php/arte-diseno/article/view/194>.

Castañeda, C., & Puebla, J. C. (s.f.). Costos de envío altos, la razón principal por la que los mexicanos abandonan sus carritos en línea. Recuperado de <https://sap.prezly.com/costos-de-envio-altos-la-razon-principal-por-la-que-los-mexicanos-abandonan-sus-carritos-en-linea>.

Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (s.f.). Blue Ocean Strategy. Recuperado de <http://geanu.pbworks.com/f/blue-ocean-strategy.pdf>.

Colectivo IOÉ. (2010, Febrero). ¿Para qué sirve el grupo de discusión? Una revisión crítica del uso de técnicas grupales en los estudios sobre migraciones. Recuperado de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:Empiria-2010-19-5040/Documento.pdf>.

Mella, O. (2000, Julio). Grupos focales, técnica de investigación cualitativa. Recuperado de <http://files.palencque-de-egoya.webnode.es/200000285-01b8502a79/Grupos Focales de Investigación.pdf>.

Nunes, M. P., & Silveira, G. A. da. (2016, Junio). Análisis de las motivaciones del consumidor de fast-fashion. Recuperado de <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/1096/825>.

Olmedo, D. F. O., Olmedo, I. F. A., & Plazaola, I. N. (s.f.). Cadena de Valor. Recuperado de <https://www.estrategiamagazine.com/descargas/Cadena de Valor.pdf>.

Richardson, A. (2010, Noviembre 15). Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience. Recuperado de <http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf>.

Ries, E. (s.f.). Validation Board. Recuperado de <https://www.leanstartupmachine.com/validationboard/>.

Rodríguez, B., & Vega Macías, H. (2019, November). Diferencias generacionales en prácticas de consumo. El caso de los millennials y la generación Z. Recuperado de <http://148.214.90.90/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/1113>.

Secretaria de Hacienda y Crédito Público. (Octubre 30, 2015). Tasa social de descuento (TSD). Recuperado el <https://www.gob.mx/shcp/documentos/tasa-social-de-descuento-tsd>

Temkin, B. D. (2010, Febrero 5). Mapping the Customer Journey. Recuperado de [http://crowdsynergy.wdfiles.com/local--files/customer-journey-mapping/mapping\\_customer\\_journey.pdf](http://crowdsynergy.wdfiles.com/local--files/customer-journey-mapping/mapping_customer_journey.pdf).

Womenswear in México. (2019, Febrero). Recuperado de <https://www.euromonitor.com/womenswear-in-mexico/report>.

2019 Fashion Resale Market and Trend Report. (2019). Recuperado de <https://www.thredup.com/resale>.

## 8. Anexos

### Anexo 1- Focus group

Tiempo	Objetivo de Pregunta	Preguntas
5 min	Presentación	¿Cómo se llaman? ¿Edad? ¿Ocupación?
8 min	Rompe Hielo	¿Cómo les ha ido en su día? ¿Cuáles son sus hobbies? ¿Cuál fue tu mejor momento y peor momento de la semana pasada?
8 min	Reconocimiento de Necesidad	¿Qué te motiva a comprar ropa (¿diferentes ocasiones, por gusto, etc.? ¿Haz cambiado de marcas de ropa, por qué? ¿Usualmente cuánto te dura una prenda de ropa? ¿En qué momento sientes la necesidad de realizar la compra?
8 min	Búsqueda de Información	¿Por qué medio te enteras de las nuevas marcas de ropa? ¿Por qué medio te enteras de lanzamientos de nuevos productos? ¿Cuánto tiempo le dedicas a esos medios? ¿Sigues alguna marca en redes sociales? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Sigues alguna marca de ropa en redes sociales? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Sigues algún blogger/ influencer? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Cuáles son los medios efectivos para dar a conocer una marca de ropa?
15 min	Evaluación de Alternativas	Dinámica de Post-Its <b>(En privado)</b> Entregar 3 post-its por persona, enlistar en orden de preferencia marcas de ropa. <b>Grupal (marcas evocadas)</b> Preguntar: ¿Por qué eligieron cada marca? de manera individual. Encontrar los atributos relacionados a cada marca. (ej.: Calidad, Precio, Moda, Diseños)  Plática Grupal de las marcas y productos. ¿Cuáles son los atributos más importantes que buscan en la ropa?
15 min	Selección de Compra	¿Cada cuanto compran ropa? ¿Dónde compras tu ropa (internet, Instagram, showroom, app)? ¿Con quién vas al momento de ir a comprar la ropa? ¿Esta persona tiene influencia en la decisión de compra? ¿Cuáles son los factores de selección de compra? ¿La responsabilidad social de la empresa es un factor importante en tu selección de compra? ¿La marca es un factor importante? ¿Usualmente compras playeras "plain" o con diseño? Cuando pides ropa por internet, ¿Cuánto tiempo están dispuestos a esperar para recibir su pedido? ¿Cuánto estas dispuesto a pagar por él envío de tu pedido? ¿Te molesta que a la hora de pagar, el total cambie porque le agregan X cantidad de envío?
	Evaluación de concepto	1. Evaluación de concepto. Evaluación intención de compra. ¿Dónde te gustaría comprarlo? ¿qué tipo de empaque y contenido sería mejor? ¿por qué? ¿dónde sería conveniente anunciar el producto? ¿qué le cambiarían o mejorarían? ¿Comprarían el producto? (De manera anónima con post-its) Sí/No y, ¿A qué precio? ¿Comprarían el producto? <b>(De manera anónima con post-its)</b> Sí/No y, ¿A qué precio?.

## Transcript de focus group

### 1. ¿Que les motiva a comprar ropa?

- Casi nunca compro, si compro es de deporte o mis papas me compran
- Necesidad, ocasión y por gusto ya estando ahí, no es normal que yo sola diga que quiera ir
- A mí me encanta ir de "shopping", no me gusta ir cuando estoy buscando algo en específico pero para ir a distraerme y así si me gusta mucho, más cuando cambian la ropa por temporada porque me gusta ver cuándo van cambiando las tendencias
- Nadamas cuando me llevan mis papas de compras voy, pero no me gusta ir
- No me gusta ir a comprar, ya en el momento pues si compro, pero me da flojera ir a probarme y así

### 2. ¿Cada cuánto vas a comprar o de compras?

- Cada dos semanas o cada fin de semana
- Mi papa me dice que tiene su ropa desde hace mucho que no tiene que comprar
- Yo no voy de shopping pero cuando voy si es como un shopping spree como cada dos meses
- 1 vez al mes, pero a mí me da flojera pero mi familia si va mucho como a dar la vuelta y estando ahí si veo algo que me gusta lo compro
- No sé cada dos meses o un evento especial o cuando ando buscando algo diferente, pero es muy raro

### 3. ¿Usualmente que marca compran y les a pasado que luego cambian de marca?

- Normalmente es Nike o Adidas porque me gusta mucho hacer ejercicio, pero de vez en cuando Armani Exchange, Express y a veces Abercrombie para ropa casual o de salir. Yo personalmente no he cambiado pero mis papas si cambian a cada rato. Para decidirme entre estas marcas por ejemplo Nike o Adidas, depende de cómo se siente la prenda o la primera que vea que me guste
- Zara y Ralph Lauren y Lacoste del día a día y tenis de Nike y si he cambiado de marcas por cuestiones de que no me gustaron o algo, pero por lo mismo siempre compro estas tres marcas porque ya sé que me quedan bien y me gustan
- Zara muchas veces me gustan sus diseños y todo, pero es de muy mala calidad. Por ejemplo, le doy como 3-4 usos y ya se hace súper fea. No tengo marcas específicas me gustan como boutiques o de tiendas como Nordstrom y así que tienen muchas marcas (15:30)
- No me acuerdo ahorita de marcas específicas que haya regresado mi ropa porque mi mama siempre fue de las que "si no te encanta no lo compres porque ni te lo vas a poner". Entonces no me importa la marca, con que me guste y sepa que me lo pondré lo compro. Antes la ropa que más compraba era deportiva entonces era de que Adidas o Nike
- Zapatos Adidas y ropa de ejercicio y vestir Armani y American Eagle porque mi abuela me regalaba eso y ya nunca cambió. Yo no soy de los que va de compras o está buscando nuevas marcas, lo que me compran mis papas si me gusto esa marca después les digo que me busquen ahí. (17:30)
- Zara es de súper mala calidad, pero sigo comprando porque me gustan sus diseños. H and m tiene mejor calidad, pero batallo en encontrar estilo padres

**4. ¿Que tanto les dura su ropa?**

- Como tres años
- Tipo Zara y Bershka no me duran tanto, pero en general si no las uso es porque no me quedo
- Cosas que me duran mucho tiempo es porque no las uso tanto tipo para antro y así y las de H&M y Zara me duran como 3 meses y se le ponen nudos o bolitas o así a la tela y se ve más transparente
- Mi ropa básica como tshirts y así de Zara no me duran tanto pero los jeans si se ponen más transparente
- Mi ropa me dura un poquito más porque nada más las uso en fin porque entre semana uso uniforme y compro como cada año y así
- Como 3 años, 2 años
- Como 1 año o 2 pero como Zara que está barata pues duran menos se deslava o se estira se daña mucho después de lavarla

**5. ¿Como se enteran de nuevas marcas?**

- Por Instagram
- Aquí en Monterrey nunca me entero, nada más si voy caminando y las veo
- La verdad no me fijo en nuevas marcas
- Instagram
- Stories, ads, posts y después me meto a su perfil a ver su ropa
- Por mi mama, por las hijas de sus amigas
- Instagram, ads

**6. ¿Cuánto tiempo le dedican al día a Instagram?**

- 1 hora, 1 hora y media yo le pongo un cronometro para no usarlo tanto
- 2 horas
- todo el día
- Casi todo el día porque me meto en las clases, cuando voy en el carro, y en mi casa
- 1 hora

**7. ¿Que ven en YouTube?**

- David Dobrik
- Cosas de cocina (tutoriales)
- Mensadas
- BuzzFeed
- Bloggers
- Reviews

#### 8. ¿Siguen marcas en redes sociales?

- Nike
- Chanel, Valentino, Ellie Saab porque me gusta todo lo que es couture o vestidos de gala
- Vestidos de novia
- Me gustan las cuentas que tienen que ver con moda
- We love coco
- Cosas de la playa, trajes de baño, surf, nada de ropa casual porque me choca que me salgan tantos ads de ropa casual
- Tipo de todo, las de Monterrey para a ver lo que ponen y boutiques para cuando los necesite
- La verdad no pero cuando me intereso las estoqueo, pero no las sigo porque luego me sale mucho
- Nike y Pepsi porque me gustan los ads que hacen, pero no me gusta ver los ads o los comerciales porque siento que está muy forzado

#### 9. ¿Siguen a alguna blogger/influencer? ¿Por qué?

- David dobrik
- Andy Benavides me gustan sus stories y traen productos de Monterrey
- Ana Sarely
- Sus videos son estupideces y me dan risa
- De monterrey no sigo la verdad, pero del mundo si tipo de Londres y así
- No sigo a bloggers más tipo crack codes, mythbusters y de cocina
- Unbox therapy en Youtube son más cosas de tecnología
- Si he comprado cosas que anuncian bloggers y en mi experiencia no me gustó nada el producto entonces desde esa vez ya no hago caso a lo que anuncian (37:40)

#### 10. ¿Cual creen que sea el medio más efectivo para anunciar algo?

- Instagram
- Youtube
- Instagram porque luego le hacen repost y así
- Redes sociales
- Ads en insta, redes

\*se repartieron post-its y plumas o lápiz para una dinámica\*

**Poner las primeras 3 marcas de ropa que se les vengan a la mente. No necesariamente quiere decir que la usen, solo que se les venga a la mente. Van a enumerarlas del 1 al 3.**

- a) Nike, Nike, Abercrombie, H&M, Zara, Zara, All Saints,
- b) Nike, Adidas, Express, Urban Outfitters, Urban Outfitters, H&M, Tommy Hilfiger
- c) Nike, Gucci, Ralph Lauren, American Eagle, Forever 21, Anthropology, Calvin Klein

Ralph Lauren- combinan todo puedes ponértelo con lo que sea-- Universal

Gucci- mucha gente lo usa siempre sale en insta – caro

Adidas- los pants y zapatos-- cómodos-- chido más casual que Nike

Nike- lo uso cada día- los deportes- cómodo- padre estilos- práctico más deportivo que Adidas

Calvin Klein- lo uso mucho- ropa interior de ahí- Instagram siempre me sale ahí-cómodo

American Eagle- muchas cosas y Buena calidad a veces- casual, Basic

Urban outfitters- Los estilos me gustan, no compro mucho, pero me gustan los estilos, el estilo de ropa, pero no compro tanto porque son cosas equis, pero valen mucho para lo que son- diferente

H&M- mejor fashion con mejor calidad, venden casi todo y es súper básica y no se gasta tanto- casual, practico

Forever 21- siempre lo veo- fast fashion

Zara- Mucha gente lo compra o lo usa, está de moda – Practico

All saints- me gusta, pero no siempre compro ahí, pero fue la primera que se me vino a la mente

Tommy Hilfiger – calidad- tengo pocas cosas de ahí, pero me duran mucho y siguen pareciendo nuevas y esta suave la tela

Anthropology- me quede con las ganas de mi falda y es muy diferente y no está muy americanizada como las otras fast fashion – no la encuentras en cualquier lado

### 11. ¿Donde compran su ropa?

- Físicamente en tiendas
- Internet
- Internet, pero si no conozco la marca me gusta ver el producto físico primero
- Tienda física

### 12. ¿Con quién van a comprar ropa?

- Mis papas
- Mi Hermana
- Mis papas van solos
- Casi siempre voy sola

### 13. ¿Le hacen caso a las opiniones cuando se están probando ropa?

- Si
- Si
- Si
- A veces
- No
- Del estilo no, pero si es de cómo se me ve si

### 14. ¿Cuáles son los factores de selección de compra?

- Estilo y calidad, pero estilo primero
- Estilo y precio
- Me fijo más en el precio que el estilo y obviamente calidad, pero primero precio. Que valga lo que estoy comprando. Si esta caro que valga la pena
- Con tus experiencias pasadas sabes si te va a durar o no y que esté cómodo es muy importante para mi
- Yo compro por gusto y ya después me fijo si está cómodo y el precio al final decido
- Comodidad y precio



**15. ¿La responsabilidad social les importa?**

- Si una empresa daña el medio ambiente mucha gente se fija y pues ya no compran, pero luego mucha gente también compra
- Yo no compro por eso en Nike y Zara, pero mucha gente como quiera compra
- La ropa hace mucho gasto porque luego sobra mucho pero no me fijo mucho en eso la verdad
- Pues como dije que hicieron zapatos de plástico eso me gusta
- Si influye eso en mi compra

**16. ¿Les gustaría que hagan eso?**

- Si
- Si
- Si
- SI
- Es Buena publicidad

**17. ¿Compran por internet?**

- Si
- Si
- Si
- Si
- Si
- No

**18. ¿Cuánto tiempo están dispuesto a esperar?**

- 10 días
- Me da igual
- 5 días
- 7 días

**19. ¿A cuánto están dispuestos a pagar por envío?**

- Depende cuánto cuesta la prenda de ropa
- \$50 pesos
- \$150 pesos
- \$100 pesos

\*Se mostraron las playeras\* y estos fueron los comentarios

- Están padres
- Tengo un primo con síndrome de Down y esta padre eso
- Están padres si las compraría
- Esta rica la tela
- Antes de que dijeras lo de la causa ya me gustaba
- No me gusto que la impresión es como sticker pero el diseño si me gusto
- Me da mucho calor cuando es la impresión como de sticker
- Me iría más por la blanca
- Me gusta el diseño, pero pues no me gusto que la impresión sea como sticker

\*después de haber visto las playeras, se les repartieron post its y plumas de nuevo para que escribieran un rango de cuánto estarían dispuestos a pagar por una playera como esta

- \$300-\$700 pesos
- \$350-\$550 pesos
- \$300-\$400 pesos
- \$250-\$500 pesos
- \$250-\$300 pesos
- \$250-\$400 pesos
- \$300-\$600 pesos

**20. ¿Donde creen que se pueda vender?**

- Algún mercadito como en calzada
- Tiendas que venden diferentes marcas
- Por Instagram, influencers y Facebook que hay grupos con como 20,000 personas

\*Se les mostró el modo de empaque y estos fueron algunos comentarios:

- Si me gusto lo de la tarjeta tal vez estuviera bien una foto también, pero está bien así
- El empaque lo veo muy formal pero no está mal y esta padre con el sticker
- Más estilos no nada más t shirts por ejemplo me gustaría mucho con fundas de teléfono. Los diseños me encantaron y tal vez sería bueno que le cambie que los dibujos no nada más sean cuadrados que sea en forma de un círculo. Porque por ejemplo Acapella también los tiene cuadrados entonces para que sea diferentes y no se parezcan

## Anexo 2: Contrato derechos de autor

Este contrato cede los derechos de autor de creaciones artísticas u obras de arte a Bertha María Saldaña en colaboración a las actividades de su empresa “Nindoa”. El presente contrato se celebra, por una parte, el señor(a) \_\_\_\_\_, a quien se le denominará “el cedente”, y por otra Bertha María Saldaña o la empresa “Nindoa”, a quien se le denominará “el cesionario”, a partir de las declaraciones y cláusulas siguientes:

### Declaraciones

- I. “El cedente” declara:
  - i. Que celebra este contrato con la voluntad de cederle al “cesionario”, la propiedad y los derechos patrimoniales de la obra de arte creada por \_\_\_\_\_.
  - ii. Que cediendo los derechos de autor al “cesionario”, “el cedente” no podrá reproducir, distribuir, ni vender esa obra de arte para su beneficio.
  
- II. “El cesionario” declara:
  - i. Que su objetivo es apoyar directamente al “cedente”, y a la institución a la cual pertenecen, ofreciéndoles \$700 MXN a cada uno de los cinco diseños elegidos.
  - ii. Que su objetivo más que nada es apoyar a la institución, fomentar la inclusión laboral e impulsar el talento artístico
  - iii. Que proporcionará el material necesario a las instituciones para que “el cedente” tenga la facilidad y la capacidad de desarrollar su obra de arte.
  
- III. Las dos partes declaran:
  - i. Que son libres de voluntad de celebrar este contrato

### Clausulas

- 1) Este contrato tiene por objeto establecer los procedimientos para el derecho de autor de las obras de arte, con el fin de que estos puedan ser utilizados como diseños en prendas de vestir como se estipula en la Ley Federal de Derechos de Autor en el artículo 2, fracción III, para obtener de su venta fondos que permitan sobrellevar y complementar los recursos de la empresa o asociación civil denominada Nindoa, recursos que serán utilizados para el beneficio del “cedente” y la institución a la cual pertenece.

- 2) El “cedente” cede al “cesionario” su talento y creatividad artística, plasmada en su obra de arte.
- 3) El “cedente” transmite todos los derechos de propiedad patrimonial de autor sobre la obra de arte, consintiendo expresamente que no se conserva ningún derecho de propiedad intelectual, ni material, con la obra de arte que se le ha donado al “cesionario” el cual pasará a ser propiedad del “cesionario”.
- 4) El “cesionario” declara expresamente que la obra de arte donada será utilizada como diseño para la creación de prendas de vestir y serán vendidas, con el fin de apoyar al “cedente” y a la institución a la cual pertenece.
- 5) Desde el momento en el cual se entrega la obra de arte al “cesionario”, el “cedente” renuncia al derecho de disponer de la misma, esto incluye: exhibición pública y/o privada, reproducción, ni la venta y reventa de su obra de arte.
- 6) Ambas partes expresan que, en la celebración de este contrato, no existe dolo, mala fe, violencia, error ni cualquier otro vicio de la voluntad que pudiera invalidarlo.

Leído este contrato, conformes con su contenido, lo firman en prueba de su absoluta conformidad.

---

Cedente

---

Cesionario

---

Testigo

### Anexo 3: Autorización de imagen Nindoa

Nindoa

Presente

Las familias que extienden el presente escrito autorizan a Nindoa el uso de las fotografías anexas para publicar en sus redes sociales específicamente Instagram, Facebook y su página web.




## ANEXO 4: Proyección de ventas completa

ANO 1- 2020	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTALES	PV	CV
Playeras blancas (sublimacion)	58	63	93	83	88	75	65	78	76	80	86	94	939	\$ 350.00	\$ 120.00
Playeras negras y grises (vinil)	40	46	76	66	71	56	48	61	63	67	73	81	750	\$ 460.00	\$ 144.00
Mascadas	30	36	36	66	56	61	48	38	51	53	63	71	630	\$ 399.00	\$ 224.00
Sudaderas	40	46	68	57	30	25	20	20	35	56	65	85	547	\$ 499.00	\$ 304.00
Chamarras de mezclilla	40	46	76	66	50	36	24	33	48	63	73	81	636	\$ 1,200.00	\$ 664.00
Gorras	15	21	51	41	46	53	61	48	38	42	48	56	520	\$ 400.00	\$ 200.00
Tazas (solo para navidad) preventiva en															
Noviembre	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	45	\$ 150.00	\$ 64.00
<b>TOTALES</b>	223	258	430	369	346	295	256	291	313	365	443	513	4102		

ANO 2- 2021	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	%AUMENTO CV
Playeras blancas (sublimacion)	79	107	130	140	145	122	127	138	142	172	192	1604	1604	\$ 355.25	\$ 126.67	1.50%	5.56%
Playeras negras y grises (vinil)	70	105	128	138	146	125	115	129	137	148	173	1573	1573	\$ 466.90	\$ 162.01		
Mascadas	65	80	130	120	150	120	70	85	72	64	86	105	1148	\$ 404.99	\$ 236.45		
Sudaderas	76	66	80	48	35	27	24	28	40	60	75	110	689	\$ 506.49	\$ 320.90		
Chamarras de mezclilla	75	65	95	93	74	57	50	58	70	95	115	130	977	\$ 1,218.00	\$ 700.92		
Gorras	47	35	65	50	51	59	69	50	42	47	52	60	621	\$ 406.00	\$ 211.12		
Tazas (solo para navidad) preventiva en																	
Noviembre	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66	40	100	\$ 152.25	\$ 67.56		
<b>TOTALES</b>	412	458	628	589	601	510	434	499	556	704	830	6698					

ANO 3- 2022	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	AUMENTO CV	
Playeras blancas (sublimacion)	142	160	184	193	206	186	173	193	207	220	220	231	250	2345	\$ 360.58	\$ 133.64	1.50%	5.5%
Playeras negras y grises (vinil)	115	128	158	148	161	141	129	143	158	170	182	195	1828	\$ 473.90	\$ 160.37			
Mascadas	76	90	145	132	155	138	129	145	170	168	197	203	1788	\$ 411.06	\$ 249.46			
Sudaderas	90	106	134	110	98	86	76	102	116	125	136	145	1324	\$ 514.08	\$ 338.55			
Chamarras de mezclilla	110	126	146	137	116	98	87	110	128	135	143	156	1494	\$ 1,236.27	\$ 739.47			
Gorras	54	67	92	80	84	97	102	86	76	79	96	87	96	1002	\$ 412.09	\$ 222.73		
Tazas (solo para navidad) preventiva en																		
Noviembre	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65	75	140	\$ 154.53	\$ 71.27			
<b>TOTALES</b>	587	677	859	800	822	746	666	779	855	917	1041	1122	9801					