



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA TEMÁTICA  
EN LA VENTA DE ROPA DEPORTIVA BASADA EN EL CICLISMO  
EXTREMO Y SKATEBOARDING

AUTOR

DAVID FERNANDO ESPINOZA VITERI

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA TEMÁTICA EN  
LA VENTA DE ROPA DEPORTIVA BASADA EN EL CICLISMO EXTREMO Y  
SKATEBOARDING

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing  
Deportivo

Profesor Guía

Ing. MBA. Marcelo Fernando Terán

Autor

David Fernando Espinoza Viteri

Año:

2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una tienda temática en la venta de ropa deportiva basada en el ciclismo extremo y skateboarding, a través de reuniones periódicas con el estudiante David Fernando Espinoza Viteri, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

-----  
Ing. MBA. Marcelo Terán

CI: 1706593231

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una tienda temática en la venta de ropa deportiva basada en el ciclismo extremo y skateboarding, de David Fernando Espinoza Viteri, en el semestre 2018-1 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

-----  
Ing. Edison Fabián Suárez

CI: 0400713632

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

David Fernando Espinoza Viteri

CI: 1723926596

## RESUMEN

“Extreme and Urban Shop” es una tienda temática que fabrica y comercializa prendas de vestir con telas dry-fit y microporos, con una variedad de diseños única y diferente, basada en el estilo de los deportes extremos del skateboarding y ciclismo extremo, además, ofrece una experiencia de compra innovadora. Por lo dicho, la empresa se dirige a dos segmentos, los cuales son las personas que gustan de la práctica deportiva y que desean vestir bien cómodamente, por otro lado, se encuentran las personas que les gusta vestir diariamente con ropa deportiva a la moda.

El análisis realizado para este proyecto refleja diferentes oportunidades en la industria textil, que deben ser aprovechadas para que el plan tenga una efectiva rentabilidad, pero sin dejar de lado, aspectos competitivos donde se debe tomar en cuenta las nuevas tendencias y los nuevos competidores tanto internacionales como nacionales que entran al mercado.

En base al análisis del cliente realizado, la aceptación del proyecto es alta, ya que se está creando una nueva forma de poder adquirir prendas de vestir, por lo tanto, el segmento a dirigirse presenta un estatus alto dentro de un nivel socioeconómico A+, B+ y C+, lo cual, data que la tienda temática proyecta posicionarse en el Centro Comercial Quicentro Norte.

El proyecto es viable ya que la inversión inicial (USD \$55.640) se recupera en 3 años con 11 meses. Además, el Valor Actual Neto (VAN) es de USD \$71.056.55 superando al primer factor, además la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 37,71%, demostrando que el proyecto es factible de realizarse.

## **ABSTRACT**

Extreme and Urban Shop "is a thematic shop that manufactures and sells garments with "dry-fit y microporos" fabric with a variety of unique and different designs, based on the style of extreme skateboarding and extreme cycling. Innovative purchase Therefore, the company is aimed at the two segments, people who like sports and want to dress well, on the other hand, are people who like to buy daily with fashionable sportswear.

The analysis carried out for this project reflects different opportunities in the textile industry, which must be exploited so that the plan has an effective profitability, but without neglecting competitive aspects where new trends and new international competitors must be taken into account as nationals entering the market.

Based on the analysis of the client, the acceptance of the project is high, since a new way of acquiring clothing is being created, therefore, the segment to be addressed presents a high status within a socioeconomic level A +, B + and C +, which is the date the thematic store plans to position itself in the Quicentro Norte Shopping Center.

The project is viable since the initial investment (USD \$55.640) is recovered in 3 years with 11 months. In addition, the Net Present Value (NPV) is USD \$71.056.55 exceeding the first factor, in addition the Internal Rate of Return (IRR) is 37,71%, showing that the project is feasible to be carried out.

## ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del Trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo.....	2
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo (PEST).....	3
Matriz EFE .....	8
CIIU .....	8
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter) .....	9
2.1.3 Conclusiones Análisis Entornos.....	12
<b>3 ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	14
3.1 Primer paso: Definición del problema .....	14
3.2 Segundo Paso: Desarrollo de un planteamiento del problema... ..	16
3.3 Tercer Paso: Formulación de un diseño de la investigación. ..	17
3.4 Cuarto Paso: Trabajo de Campo o recopilación de datos .....	17
3.5 Quinto Paso: Preparación y análisis de datos.....	18
3.6 Sexto Paso: Preparación y presentación de informes. -.....	20
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	21
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	21
<b>5. PLAN DE MARKETING</b> .....	23
5.1 Estrategia General de Marketing .....	23
5.2 Mercado Objetivo.....	23
5.3 Propuesta de valor.....	24
5.4 Mezcla de Marketing.....	25
5.4.1 Producto .....	25
5.4.2 Precio.....	27
5.4.3 Plaza.....	29

5.4.4 Promoción .....	31
<b>6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y OPERACIONES ..</b>	<b>35</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	35
6.2 Plan de Operaciones .....	36
6.3 Estructura Organizacional.....	41
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>42</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	42
7.2 Inversión Inicial. Capital de trabajo y estructura de capital .....	44
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera .....	45
7.4 Proyección de flujo de caja, tasa de descuento y criterios de valoración .....	46
7.5 Índices financieros .....	49
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>55</b>

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del Trabajo**

La industria textil ecuatoriana a lo largo de los últimos 20 años ha ganado un gran espacio dentro de ser los sectores más competitivos a nivel nacional, alcanzando grandes cifras económicas, como lo es de aportar un 7% al PIB manufacturero del País, esto desemboca, en ser la industria que aporta con más de 158 mil empleos en empresas textiles, de igual manera, es generador de más de 33 ramas productivas del país, sumándose a los empleos indirectos que aporta. (AITE, 2017)

Según información del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR) “los textiles ecuatorianos poseen una relevante participación en mercados internacionales con confecciones de prendas de vestir, lencería para hogar, hoteles y restaurantes, que se encuentran inmersas en procesos de internacionalización” (PRO ECUADOR, 2017), además, “la industria textil cuenta con certificaciones ISO 9000, confecciones de tejido orgánico, y poseen certificación de Comercio Justo.” (PRO ECUADOR, 2017)

El plan de negocio data de consolidar al ciclismo extremo y skateboarding mediante una manera diferente de vender ropa deportiva, como lo es la de una tienda temática, que brinde una experiencia al momento de adquirir prendas de vestir, además, es importante reconocer que los deportes extremos en la última década han ido evolucionando a nivel internacional y sobre todo en el país, y es necesario entregarles a las personas un mejor conocimiento sobre estos deportes (Vargas, 2010)

Los datos reflejados anteriormente detallan que existe un mercado potencial para realizar el plan de negocio enfocado en la industria textil en el sector de prendas de vestir, razón por la cual, el crear una tienda temática que venda ropa deportiva basada en los dos deportes extremos más significativos puede ser ejecutado.

### **1.1.1 Objetivo General del Trabajo**

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad financiera y la comprobación de un mercado potencial para la ejecución de una tienda temática que venda ropa deportiva basado en el ciclismo extremo y skateboarding, localizada en la ciudad de Quito, para el 2022.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo**

- Realizar un análisis de entornos del país, para conocer su situación política, económica, social y tecnológica, y conocer la situación actual de la industria textil de Ecuador, con el fin de determinar las oportunidades y amenazas que afectan al plan de negocio, y la situación del sector mediante las cinco fuerzas de Porter.
- Determinar necesidades, requerimientos y expectativas del mercado a través de una investigación de mercados para establecer la aceptación de la tienda temática que venda que brinde ropa deportiva.
- Identificar la oportunidad de negocio respaldado en un análisis de entornos para saber si es favorable la situación de la industria y sector.
- Desarrollar un plan de marketing que permita identificar al público objetivo y sus necesidades, para lograr un mejor posicionamiento dentro del mercado, mediante una verídica propuesta de valor y un mix de marketing.
- Determinar la estructura organizacional empresarial que permita mejorar la gestión por procesos del producto y las diferentes funciones para realizar una gestión técnica del negocio.
- Evaluar la viabilidad financiera del negocio con una proyección de 5 años para establecer la rentabilidad de la inversión.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno Externo (PEST)

##### Entorno Político

##### Fondo de Innovación:

El Ministerio de Industria y Productividad (MIPRO) de Ecuador cuenta con un fondo especial llamado “Fondo de Innovación” creado para apoyar a los emprendedores, a través de capacitación y asesoría técnica profesional que les permita mejorar sus ideas de negocio, desarrollar sus proyectos y de esta manera generar nuevas plazas de empleo que incrementen la matriz productiva del país.

El presupuesto establecido para esta iniciativa bordea los USD \$20 millones, de acuerdo a información publicada en la página web del Ministerio de Industrias y Productividad (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016).

Este proyecto de innovación representa una posibilidad importante para el desarrollo industrial del país y dentro de este escenario, la industria manufacturera al tener mayor capacidad de generar empleo, es la que potencialmente cuenta con mayor inversión, de cara al desarrollo de la matriz productiva.

##### Importaciones de prendas de vestir:

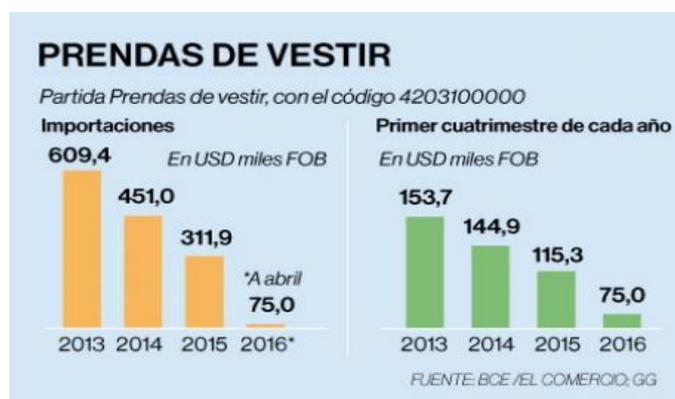


Figura N°1: Comparación de las Importaciones de las Prendas de vestir

Tomado de: (Banco Central del Ecuador; El Comercio, 2016)

En la figura N°1 se puede observar un declive de las importaciones de materia prima para la industria textil a partir del año 2013, dentro del contexto de salvaguardas a las importaciones regida desde marzo 2015.

#### Normas de Etiquetado:

De acuerdo al reglamento técnico ecuatoriano el etiquetado de los productos textiles, prendas de vestir, calzado y accesorios afines, incluyendo también a la ropa para el hogar, debe cumplir normas específicas para proteger el medioambiente, así como también exhibir una etiqueta con datos de la procedencia del producto, tales como: razón social del fabricante, instrucciones de manejo y conservación, país de origen, talla y composición de la tela; con la finalidad de no engañar a los consumidores y garantizar el producto.

#### **Entorno Económico**

##### PIB:

El PIB (Producto Interno Bruto), es un indicador que permite visualizar la producción total de bienes y servicios del país, dentro de un tiempo determinado, normalmente es un año. (KHANACADEMY, s.f.). En Ecuador según datos del Banco Central, el PIB 2018 del país crecerá 2,5% respecto al año anterior, siendo este un indicador positivo en cuanto a una recuperación económica nacional.

“Las actividades económicas que presentaron una mayor tasa de variación en relación al primer trimestre de 2016 fueron: Refinación de Petróleo, 28,4%; Suministro de electricidad y agua, 22,4%; Pesca (excepto camarón), 11,0%; Actividades de servicios financieros, 5,7%; Comercio, 5,7%” (Banco Central del Ecuador, 2017).

El Comercio que tiene una participación del 5,7% del PIB, abarca la industria textil como un importante generador económico en crecimiento. Según la AITE (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador) “En la actualidad, la industria textil y confección es la tercera más grande en el sector de la manufactura, aportando más del 7% del PIB Manufacturero nacional.” (AITE, 2017). Lo mencionado concluye que el aporte que tiene esta industria es significativo,

debido a que genera más de 158 mil plazas de empleo en desarrollo permanente.

### Inflación:

La inflación es la continua y persistente subida del nivel general de precios; se mide mediante un índice del coste de diversos bienes y servicios. El aumento reiterado de los precios en el caso de los negocios de locales de ropa se da por el poder adquisitivo que nos da el dinero y de los demás que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre.

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), la inflación es un fenómeno que afecta considerablemente a la industria textil, que se produce cuando las presiones económicas actuales y la anticipación de los acontecimientos futuros hacen que la demanda de bienes y servicios sea superior a la oferta disponible, o cuando la oferta disponible está limitada por una escasa productividad o por restricciones del mercado. (SENPLADES, 2016, p. 56).

### Salarios en el Ecuador:

Como resultado de la reunión del Consejo Nacional del Trabajo y Salarios, el salario básico unificado que rige en el año 2018 es de \$386.00. A diferencia de años anteriores, no se incrementó de acuerdo a la inflación, sino que se tomó como referencia el porcentaje de crecimiento económico que proyecta el Banco Central.

En el marco de las tazas de participación, dentro de las actividades económicas, cabe resaltar que el sector textil, es el que genera más empleo, con 174.125 puestos de trabajo que representan el 21% de los que produce la industria manufacturera.

### Tasas de Interés:

De acuerdo al Banco Central del Ecuador en el año 2017 la tasa efectiva máxima para las PYMES fue del 11,83% (BCE, 2017), esta se toma como referencia al momento de emprender un crédito bancario para las empresas.

Las tasas efectivas referenciales que presenta el BCE referente al productivo PYME es del 11,20% lo cual demuestra que hubo un incremento del 0,16% respecto al 2016. (BCE, 2017).

Según datos de las tasas de interés que presenta el BCE, para crear una PYME, el interés en un crédito bancario es alto, lo que se convierte en una amenaza, ya que, es necesario tener una inversión alta en la industria manufacturera, debido a la compra de maquinaria especializada.

## **Entorno Social**

### Demografía:

Según datos del INEC, en la ciudad de Quito 1,3 millones de personas mayores a 12 años practican algún deporte, de estas, el 53% practicó algún deporte el mes pasado. Las personas se ejercitan en sitios públicos como parques y en áreas educativas. (INEC, 2016). La industria textil tiene la oportunidad de satisfacer la demanda de prendas de vestir en este 53% de personas que practican algún deporte, ya que la ciudadanía necesita ropa adecuada para realizar una actividad física.

### Tendencias:

Dentro de la toma de decisiones del consumidor, las personas se basan mucho en gustos y preferencias, pero a su vez toman en cuenta las opiniones de sus seres más cercanos y lo que está de moda para poder tomar una decisión que satisfaga sus necesidades. (INEC, 2013). Si bien los ecuatorianos aún no tienen una percepción positiva de la industria textil local, existe una posibilidad potencial de satisfacer a este nicho de mercado con una oferta de alta calidad que cubra sus expectativas.

### Políticas Socio Ambientales:

“El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y

asegure las satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras". (Tapia Nuñez, 2013)

El Ecuador tiene políticas socio ambientales en las cuales las empresas sin importar al sector que se especialicen deben basarse para la producción y comercialización de su producto o servicio, por lo tanto la industria textil también está inmersa en la Constitución Política del Ecuador, lo cual procura cuidar el medio ambiente.

Como dato relevante es que las industrias textiles, o fabricas de prendas de vestir también están involucradas en esta normativa, con la finalidad de no afectar al medio ambiente.

### **Entorno Tecnológico**

#### Tecnologías de la Comunicación:

En los últimos años el desarrollo de las tecnologías de la comunicación ha tenido un fuerte crecimiento en todos los espacios, tanto personales como de negocios. Son cada vez más las industrias que se apoyan en esta herramienta para cumplir sus objetivos de expansión, innovación, comunicación, fidelización y eficiencia basada en la inmediatez de las conexiones.

De acuerdo a datos publicados por INEC en el año 2015, el sector comercio es el que mayor inversión hizo en cuanto a la implementación de nuevas tecnologías para beneficio de sus resultados.

Como una herramienta y canal eficaz de compra y comunicación directa con los clientes, las empresas usan frecuentemente las redes sociales, como resultado del incremento del índice de acceso al internet, que según cifras del INEC, en el Ecuador corresponde a un 36% de la población.

#### Nuevas tecnologías en maquinaria textil:

En la coyuntura actual, la innovación en confección tiene un peso muy importante, desde Ámsterdam, un país con alto conocimiento de la industria textil, se han diseñado nuevas tecnologías que permiten una mejor producción y creación de prendas de vestir.

En este sentido, la industria textil ecuatoriana precisa de maquinaria moderna y amigable con el medio ambiente, como las máquinas” Dual FX de Licra” (Mundo Textil, 2016), para así lograr una mejor relación entre el ámbito ecológico e industrial, lo cual, permite entregarle al cliente productos de calidad. Sin embargo, la inversión en materia prima es elevada, lo cual, se convierte en una amenaza para el sector por los altos costos, pero la oportunidad de brindar un mejor producto supera lo antes dicho.

### **Matriz EFE**

Como resultado de la Matriz EFE (Véase en Anexos 1) podemos concluir que la industria manufacturera es viable, dado su porcentaje total del 2,57. Para desarrollar algún proyecto en base a la venta de prendas de vestir, hay que tomar en cuenta los factores externos que vienen de parte del Gobierno, ya que estos son cambiantes, además, es complicado para la industria poder tener estrategias continuas que ayuden a combatir las decisiones que se presentan, por lo cual, es necesario saber sobrellevar cualquier disposición gubernamental, esto en conjunto con los factores sociales que aportan a un crecimiento del deporte extremo nacional que se coadyuva con la necesidad de que las personas vistan ropa deportiva adecuada según las nuevas tendencias que se van desarrollando.

### **CIU**

G47. COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.

G477. VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS

G4771. VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS

G4771.11. VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS

(INEC, 2012)

### 2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

#### Amenaza de la entrada de los nuevos competidores:

Michael Porter define que la amenaza de nuevos competidores influye en un declive de la rentabilidad del sector, puesto que, cada competidor busca ganar cuota de mercado. (Porter, 2007). Dentro del sector de prendas de vestir la influencia que presenta esta amenaza es de carácter **medio**, debido a:

- Economías de escala: Las empresas que fabrican prendas de vestir presentan diferentes de costos, a consecuencia del gran uso de materia prima, que es su principal componente, por lo tanto, debe existir producción en volumen para una mejor rentabilidad, lo cual limita que nuevos competidores entren al sector.
- Identificación de marcas: En Ecuador, el consumidor pretende vestir ropa diferente, conocen de marcas internacionales y de nuevas tendencias de moda, por lo cual, no basan su interés en producto nacional.
- Canales de distribución: El fabricante que desee comercializar sus prendas de vestir y calzado, va a encontrar con facilidad diferentes canales de distribución como mayoristas y minoristas, debido a que, las leyes implementadas por el Gobierno presentan restricciones en las importaciones, lo cual, para los vendedores es más fácil comprar a fabricantes nacionales.

#### Poder de negociación de los proveedores:

- La cantidad de proveedores que posee el sector es limitada, debido a que muy pocas empresas entregan materia prima de calidad. Dentro del territorio nacional, existen empresas como: Textil Padilla, Emprosal, Intela, que son reconocidas a nivel nacional, caracterizándose por la buena calidad de su materia prima. La influencia de ellos en el sector es **alta**, porque manejan costos elevados, pero a su vez, se diferencian de la competencia, convirtiéndose en una amenaza directa.
- Los proveedores tienen una alta posibilidad de poder convertirse en competencia, ya que, al evaluar las ventajas y desventajas de sus

beneficiarios, pueden copiar las buenas prácticas y poner en marcha lo hecho. En conclusión, este factor es una amenaza, porque los proveedores tienen algo esencial, que es la materia prima, la cual, ya conocen cómo comercializarla y explotarla, por lo tanto, representan una influencia **media** dentro de la industria.

#### Poder de negociación de consumidores:

- El número de clientes, está reflejado en el 53% de personas que practicaron algún deporte o actividad física el pasado año, lo cual, se convierten en clientes potenciales, este factor tiene una influencia **alta** y se transforma en una oportunidad, por el nivel alto de personas que se están sumando. (INEC, 2016)
- Los consumidores tienen el poder de decisión al poder elegir lo que más se adapte a sus necesidades en cuanto a prendas, ya sean nacionales o genéricas (internacionales); como conclusión, la influencia de los sustitutos es **alta**, ya que la decisión la tienen los clientes, y está generando una amenaza de que no elijan productos nacionales.
- La calidad, es una rama importante dentro del sector de prendas de vestir, ya que, los clientes prefieren productos diferentes, es decir, la influencia de este factor es **media**, porque no existen muchas marcas nacionales que brinden calidad, lo cual, es una oportunidad para el sector.

#### Amenaza de productos sustitutos:

- En el sector, últimamente, se ha sumado una gama de productos genéricos que son copia de las marcas originales, estos, entran al mercado como productos de baja calidad, a precios bajos, además, han ganado cuota de mercado por sus diseños totalmente idénticos a los verídicos. Por lo tanto, la influencia es **media** porque estos productos están posicionándose en el mercado, pero no brindan estándares de calidad, y es una oportunidad para el sector no tener competidores de relevancia.
- El sector indirecto, como sustitutos, es el mejoramiento de prendas de vestir, como son las costureras, zapateros y modistas, ellos modifican el

producto que ya está hecho, diseñándolo diferente, pero a costos más altos. Como conclusión, la amenaza de productos sustitutos de este factor tiene una influencia **baja** sobre la industria, ya que no son competencia directa del mercado.

Rivalidad entre competidores:

- Dentro del CIU existen alrededor de 20 empresas que se dedican a la venta de prendas de vestir al por menor en mercados especializados. No todas las organizaciones se basan en comercializar prendas de vestir, dentro de las más específicas existen empresas que importan y comercializan ropa, las cuales difieren en los segmentos de mercado a los que se dirigen, estas en la estrategia de bajos costos, ya que así tratan de captar más clientes, pero a la vez no son organizaciones reconocidas que vendan productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, más bien se dedican a un nicho de mercado específico, que es la compra por mayor. El poder que tienen los competidores es **medio**, debido a que ellos tienen en la industria varios años, lo cual, les da un mayor conocimiento en la industria, pero a su vez no tienen un valor agregado que sobresalga sobre las demás organizaciones para un mejor posicionamiento y reconocimiento dentro de la industria. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017).

**Conclusión Matriz Análisis de la Industria (PORTER)**

Matriz de Porter, véase en Anexos 2

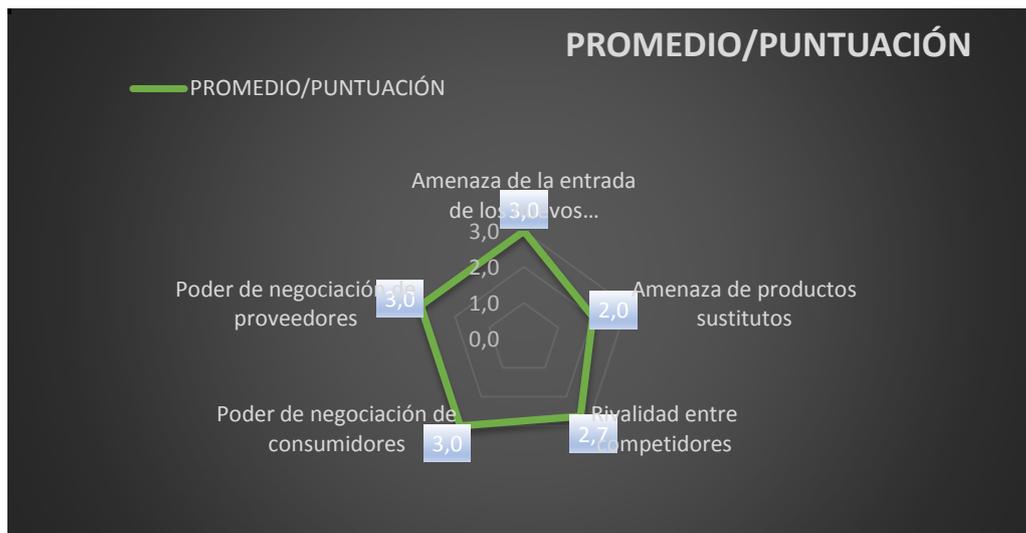


Figura No 2: Promedio/Puntuación Análisis de la Industria

- Existen 3 tipos de fuerzas que se encuentran con mayor puntaje, estos presentan mayor influencia dentro del sector, por lo cual, es vital poner énfasis en los mismos; estos se encuentran englobados en competidores, proveedores y consumidores, es decir, estas fuerzas presentan más enfoque por el posicionamiento y el reconocimiento que representan en el sector de prendas de vestir.
- La rivalidad entre competidores es notoria, pero manejándose el sector con la fabricación de productos de calidad, en un futuro no tendría ninguna relevancia, y el puntaje disminuiría.
- La amenaza de productos sustitutos es baja, debido a que, no son directamente competencia, además, presentan productos que no presentan el sello de calidad.

### 2.1.3 Conclusiones Análisis Entornos

1. El crecimiento constante del sector textil ha ido en constante evolución, razón por la cual, refleja su porcentaje en el PIB manufacturero (7%), esto, a comparación de 2016, el cual, el porcentaje fue del 6%, esto se debe a la gran generación de empleo que la industria provee.
2. Las nuevas tendencias en cuanto a vestimenta al momento de realizar cualquier actividad deportiva ha sido un aporte al sector textil, ya que, el

ciudadano busca poder vestir de manera adecuada, dando apertura al sector a poder desarrollarse y estar a la vanguardia de las nuevas preferencias que demande el mercado.

3. Según estudios del INEC, el 33% de los habitantes de Quito dedican 3 horas a la semana a realizar alguna actividad deportiva, por consiguiente, el 20% de las personas que realizan alguna actividad física en la ciudad lo hacen al menos una hora diaria. Estas cifras son relevantes para determinar la demanda y el interés de adquirir ropa deportiva.
4. Cada vez son más los ciudadanos ecuatorianos que se unen a la práctica de algún deporte y actividad física, debido a la implementación de instalaciones deportivas que permiten al ciudadano acudir a dichos espacios a poder recrearse ya que cuentan con el equipamiento necesario a cualquier hora del día y de manera gratuita.
5. Existe una “fuente de inversión” para los emprendedores de parte del Gobierno, la cual, intenta ayudar a desarrollar una idea de negocio, pero, las normativas para hacer realidad estos beneficios son complejas y muy difíciles de alcanzar.
6. Los porcentajes de incremento de las salvaguardias afectan a la industria, ya que, se genera un incremento en costos, tanto en maquinaria textil como en materia prima, además, afecta a la importación de prendas de vestir por los diversos impedimentos políticos que el país presenta.
7. La inversión inicial para la fabricación de prendas de vestir es alta, sin embargo, los productos elaborados pueden ser rápidamente reconocidos y vendidos, debido al fácil acceso de los canales de distribución.
8. La amenaza que tienen los sustitutos dentro del sector no es relevante, porque son marcas que se basan en entregar al usuario productos genéricos, de mala calidad y a bajos costos.
9. La rivalidad entre competidores es media/alta, debido a un número grande de empresas que se encuentran en el sector, pero a la vez, el

factor diferenciador es fundamental para que la influencia sea baja, es decir, pocos fabricantes confeccionan prendas de calidad, y ahí es donde el fabricante debe atacar con productos diferenciadores y que se adaptan a las nuevas preferencias del mercado.

10. La capacidad de negociación con los proveedores es alta, debido a la gran influencia que tienen en suministrar materia prima de calidad, razón por la cual, en el sector se encuentran limitados proveedores.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

Según Malhotra, 1997, se considera que el proceso de investigación de mercados consta de seis pasos:

#### **3.1 Primer paso: Definición del problema. -**

- ✓ ¿Cuál es la demanda de una tienda temática que venda ropa deportiva basada en el ciclismo extremo y skateboarding?

### **Investigación Cualitativa**

#### Entrevista a expertos:

Perfil Expertos Véase en Anexos 3

El Lic. Mateo González señala que la ropa deportiva/urbana ya no solo las utilizan los deportistas, sino más bien, en estos últimos años la gente común prefiere salir a la calle a realizar sus actividades con ropa cómoda. De a poco este mercado se ha ido integrando dentro de la industria nacional y ha captado más clientes, ya que, es ropa diferente y muy juvenil con una gama de prendas de vestir como gorras, camisetas, buzos, etc.

Otro factor importante que detalló en la entrevista el Licenciado es que las tiendas temáticas a nivel internacional son de muy buena acogida, ya que brindan al cliente un plus adicional, el cual, es aceptado y acogido, no solo se adquiere un producto o una buena atención, sino más bien se obtiene esa experiencia satisfactoria de ir a comprar ropa, por lo cual, la innovación y distinción dentro de la tienda es esencial.

Por otro lado, la Ing. Emilia Villafuerte nos señala que, dentro de la importación de productos, estos deben regirse a todas las leyes que la aduana expone y por supuesto, estar atentos a las nuevas normas que el Gobierno dispone. Además, es vital tener proveedores que sean profesionales en su trabajo, ya que ellos brindan la mejor asesoría para obtener materia prima de calidad y a su vez tienen conocimiento de cómo es la industria nacional, por lo tanto, hay que tener buenas referencias de las personas y hacer las cosas de una manera correcta y eficiente. La Ingeniera ratifica que las prendas deportivas se han convertido en un ítem a nivel internacional, ya que, las nuevas tendencias han desarrollado el “streetwear” que es un estilo de ropa urbana, deportiva y cómoda, que le permite a la persona sentirse más jovial y poder realizar cualquier actividad cotidiana.

#### Grupo Focal:

Perfil Participantes Grupo Focal Véase en Anexos 4

El Grupo Focal tuvo una asistencia de 9 participantes dentro de una edad de 22 a 28 años, siendo estudiantes universitarios y profesionales de un estrato social de nivel socioeconómico medio alto – alto, con experiencia, gustos, y afición a los deportes extremos y a la ropa deportiva basado en el ciclismo extremo y skateboarding.

El Grupo Focal se realizó a deportistas y público que viste ropa deportiva, además, con un conocimiento sobre marketing deportivo y sobre los deportes extremos, donde se enfatizó los gustos y preferencias de cada uno de ellos.

Los deportes alternativos en el país de a poco han ido creciendo y posicionándose, ya que las personas actualmente buscan maneras distintas de

realizar deportes, y una alternativa excelente son los deportes extremos, lo cuales, entre los más representativos dentro del país están el skateboarding, bmx, motocross y parkour.

En Ecuador las tiendas temáticas que vendan ropa deportiva de deportes extremos, van a tener una relación más íntima con el cliente, ya que, no solo venden un producto, sino brindan una experiencia diferente de poder adquirir una prenda de vestir.

En conclusión, la ropa deportiva de deportes extremos ya no solo se centra en deportistas que realizan esta clase de actividades deportivas, sino hoy en día cualquier persona lo puede adquirir y vestir de forma cómoda, por lo cual, el público objetivo es mucho más amplio y variado. Además, instalar una tienda temática en el país es una muy buena idea de negocio, ya que para el público nacional es algo innovador y único.

### **3.2 Segundo Paso: Desarrollo de un planteamiento del problema. -**

Objetivo General:

- Evaluar al mercado objetivo para poder determinar las necesidades, requerimientos y expectativas que presenten, frente a una tienda temática que venda ropa deportiva basada en el ciclismo extremo y skateboarding en 2017

Objetivos Específicos:

- Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar para poder satisfacer necesidades.
- Definir el lugar idóneo en donde se situaría la tienda temática respecto a las preferencias del mercado.
- Categorizar los métodos de comunicación más efectivos que utiliza el cliente para poder informarse de los productos que gustan.
- Establecer cuál es el precio idóneo por el cual los clientes estarían dispuestos a pagar por una prenda de vestir.

- Definir la aceptación de una tienda temática en la ciudad de Quito para poder evaluar si el atractivo del mismo.
- Analizar que métodos de pago utilizan los clientes que adquieren ropa deportiva.

### 3.3 Tercer Paso: Formulación de un diseño de la investigación. -

La investigación es de índole cuantitativa en base a encuestas físicas (Véase en Anexos 5), las cuales estuvieron dirigidas a personas dentro de un rango de edad de 15 a 35 años, de las cuales el 74% (37 personas) de encuestas fueron echo al público masculino y el restante 26% (13 personas) fueron realizadas al público femenino, por lo tanto, se escogió a las personas por su apego a los deportes, deportes extremos y por vestir deportivamente, todo fue hecho en la ciudad de Quito en el mes de octubre de 2017.

### 3.4 Cuarto Paso: Trabajo de Campo o recopilación de datos

#### Investigación Cuantitativa

Muestreo:

En esta investigación se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico debido a que se desconoce la probabilidad de elegir cada unidad de la muestra, además, no se conoce el error de muestra. Por lo tanto, dentro del tamaño de la muestra, se ha escogido población conocida, ya que al segmentar da como resultado de 30.225 de tamaña de la muestra.

Cálculo de la Muestra:

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

$$e^2 * (N-1) + Z^2 * p * (1-p)$$

$$n = \frac{(30.225) * (1,96)^2 * (0,5) * (1-0,5)}{(0,05)^2 * (30.225-1) + (1,96)^2 * (0,5) * (1-0,5)}$$

$$(0,05)^2 * (30.225-1) + (1,96)^2 * (0,5) * (1-0,5)$$

$$n = 379$$

### 3.5 Quinto Paso: Preparación y análisis de datos

#### 3.5.1 Tabla N° 1: Correlaciones

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1										
2	0.26	1									
3	0.11	0.03	1								
4	0.04	-0.17	0.22	1							
5	-0.16	0.03	-0.09	0.12	1						
6	0.35	0.32	0.01	-0.22	-0.15	1					
7	-0.11	-0.19	0.25	-0.14	-0.18	0.49	1				
8	0.28	0.08	0.21	0.78	0.4	0.03	-0.03	1			
9	-0.07	0.08	0.04	0.23	0.02	0.27	-0.02	0.14	1		
10	-0.07	0.44	0.14	0.21	-0.11	0.11	0.06	0.43	0.36	1	
11	0.11	0.17	0.01	0.24	-0.11	0.11	0.25	-0.49	0.36	-0.21	1
12	0.86	-0.29	0.55	0.19	0.06	0.21	-0.19	-0.7	0.04	-0.09	-0.21
13	0.23	0.08	0.06	0.08	0.67	-0.3	0.19	0.07	0.15	-0.15	0.04

Índices de Correlación	
Edad - Adquisición Ropa Deportiva	0.86
Edad - Precio	0.55
Tienda Temática - Competencia	0.78
Género - Prendas de vestir	0.67

Según la información detallada en la Matriz de Encuestas (Véase en Anexos 4) y la tabla de correlaciones, se presentan las siguientes conclusiones realizadas en base a tablas cruzadas:

Tabla N° 2: Análisis Edad (12)– Adquisición ropa deportiva (1)

¿Usted adquiere ropa deportiva?	EDAD	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	Total general
POR COMODIDAD		1	2		2	2	6	5	5	5	3	2	1	1	1	1	1	1		1		39
POR DEPORTE				1		1		1	4					1	1					1	1	11
Total general		1	2	1	2	3	6	6	9	5	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	50

Según la encuesta al 78% (39 personas) les gusta vestir ropa deportiva por comodidad, y el 22% (11 personas) restante visten para hacer deporte, lo cual, es vital enfocarse en ropa deportiva moderna y que sea adaptable para el día a día, además, de un rango de edad de 20 a 23 años prefieren vestir por el primer factor, ya que, tienen una vida activa, es decir, les gusta vestir a la moda, sentirse libres y cómodos, este representa el 52% de encuestados.

Tabla N° 3: Análisis Edad (12) – Precio (3)

Aproximadamente, ¿Cuánto dinero gasta en la compra de ropa deportiva	EDAD														Total General								
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	30	31	32	33	34	35	
\$5 a \$20	1	1																					2
\$21 a \$35	2		3		1	4	3	3	3	2	2		1		2			1		1	2		30
\$36 a \$50		2		1	1					1					1				2	2			10
Más de \$51							1			2				1	2							2	8
<b>Total general</b>																							<b>50</b>

El 60% de encuestados gastan de \$21 a \$35 en ropa deportiva, donde sobresalen edades entre los 15 a 29 años, lo que refleja que son personas que realizan alguna actividad física o que simplemente gustan vestir cómodamente. De igual manera, el 36% de encuestados prefieren gastar más de \$36 en ropa, lo que refleja que el cliente gasta esta cantidad de dinero si se le brinda productos de alta calidad, que sean distintivos y duraderos.

Tabla N° 4: Análisis de aceptación tienda Temática (8) – Competencia (4)

¿En qué local de venta de ropa deportiva adquiere sus prendas?	Etiquetas de column				Total general	
	MARATHON SPORTS	KAO	TAILS & SURF	MARATHON EXPLORER		
<b>TIENDA TEMÁTICA EN QUITO</b>						
SI		20	5	10	7	42
NO		5	1		2	8
<b>Total general</b>		<b>25</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>50</b>

La aceptación mayoritaria de los encuestados, el 84% si le interesa una tienda temática en Quito, se refiere a que en la ciudad no existe tiendas iguales y al cliente le parece algo novedoso e innovador tener lo dicho, por lo tanto, ellos eligieron que la tienda Marathon Sports (50%) era su preferida para su compra, porque esta presenta alguna similitud con una tienda temática y sobre todo tiene varias prendas de vestir de buena calidad, a diferentes precios y cómodas, tal cual prefiere el cliente, por consiguiente, está la tienda Tails & Surf (5%) que es netamente de ropa deportiva de deportes extremos, la cual, fue elegida mayoritariamente por quienes gustan realizar dichos deportes.

Tabla N° 5: Análisis de Género (13) – Preferencia de prendas de vestir (5)

GÉNERO	PRENDAS DE VESTIR							
Etiquetas de fila	CAMISETAS	CAMISA MANGA LARGA	SACOS	SUDADERAS	GORRAS	PANTALONES LARGOS	PANTALONES CORTOS	Total general
MASCULINO	13	7	6	7	1	2	1	37
FEMENINO	4	1	2	2	3	1		13
Total general	17	8	8	9	4	3	1	50

Según lo informado, la encuesta tuvo 37 personas de género masculino y 13 femenino, por lo tanto, según esta relación, la mayoría de encuestados prefieren comprar camisetas (34%), y por consiguiente, camisas de manga larga (16%) y sudaderas (18%) , además de sacos (16%), que son los más preferidos, dentro de los dos géneros, sin dejar de lado que las mujeres prefieren también gorras (8%), esto se debe a que algunas encuestadas practican deportes extremos, por lo tanto, la línea de productos debe ser variada para cubrir los dos segmentos.

### 3.6 Sexto Paso: Preparación y presentación de informes. -

Conclusiones encuestas:

- El mercado prefiere vestir ropa deportiva por comodidad, dentro de sus principales requisitos para elegir ropa, es tener prendas de vestir con muy buena calidad de tela, variedad de diseños y diferentes modelos.
- Los clientes son de diferentes niveles socioeconómicos, muchos de ellos prefieren que la tienda se localice en el norte de Quito, pero de igual manera, algunas personas desean que la tienda este situada en el Valle de los Chillos y Valle de Cumbayá, es decir, el consumidor requiere un lugar novedoso, innovador y elegante, por el estatus social que presentan estos sectores de la ciudad.
- Acorde a los resultados de la investigación de campo, el mercado prefiere que las comunicaciones sean a través de redes sociales por el gran alcance que representan, y, sobre todo, por lo fácil y accesible que es tener y usar una red social.

- De los resultados de correlación, el mercado está dispuesto a pagar por prendas de vestir desde los USD \$21 hasta los USD \$35, esto, con la corroboración de un porcentaje del 60% de encuestados, dato que es evidenciado con los precios que presenta la competencia nacional, dando como resultado que las personas reflejan sus expectativas en dichos precios.
- Como resultado de la investigación se obtiene que existe una aceptación del 82% de la creación del negocio, por la innovación que representa tener una tienda temática, además, no existe similar tienda en la ciudad de Quito.

## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

La industria manufacturera ecuatoriana ha crecido de manera sostenida en este último periodo, no solo por el apoyo que ha recibido en cuanto a capacitación e inversión desde la perspectiva pública, sino también porque paulatinamente se ha posicionado como una alternativa de elección dentro de la preferencia de consumo local, dada la importante mejora de la materia prima, tanto como de los procesos de producción dentro del marco de buenas prácticas de manufactura y calidad total.

En este contexto y paralelamente el Ecuador ha posicionado su fortaleza de país mega diverso con paisajes únicos que invitan a deportistas locales y extranjeros a sumarse y explorar de manera experiencial los deportes extremos. Es así como de acuerdo con cifras del Ministerio del Deporte esta práctica ha incrementado significativamente, lo que no solo reactiva el turismo, sino que también posibilita el desarrollo de la industria textil manufacturera, con propuestas innovadoras y de alta calidad.

En base a los escenarios en mención, la idea central de este plan negocio propone la confección y proceso de producción de prendas de vestir basadas en estilos de ropa de deportes extremos, con estilos de tipo urbano, creativos e innovadores. La propuesta se dirige a un amplio target donde abarca no únicamente deportistas extremos, sino personas que gustan del cómodo vestir con detalles y diseños de vanguardia, basados en tendencias internacionales.

Los espacios que brinda no solo el país, sino específicamente la ciudad de Quito para la práctica de deportes extremos, cada vez es más amplio. Las autoridades han comprendido la importancia de crear lugares libres, adecuados y gratuitos enfocados al deporte, lo que representa una posibilidad a considerar, tomando en cuenta que, de incrementarse deportistas acrecentarán las necesidades de vestir con ropa cómoda y distintiva.

La inversión para el desarrollo de un nuevo negocio, dentro de la industria textil es costosa, considerando que el foco principal es la confección de una prenda de calidad con materia prima de alto nivel. A esto se suma la importancia de equiparse con maquinaria de punta que permita destacar el proceso productivo y presentación final del producto.

Si tomamos en cuenta el perfil del cliente potencial en este plan de negocios, es importante mencionar que de acuerdo a datos informativos de INEC, los ecuatorianos de segmento medio y alto, tanto deportistas como no, conocen muy bien las marcas internacionales de ropa deportiva, así como de calidad, de la tela y de servicio.

En el país existen muchas empresas que realizan prendas enfocadas en deportistas y a precios bajos, porque ofrecen productos no tan llamativos a una calidad media, debido a que los costos de obtención de materia prima y materiales de buena calidad son costosos para poder realizar un producto distintivo

El poder brindarle al cliente ropa deportiva basada en deportes extremos es un plus adicional al negocio, ya que, esta clase de ropa tiene parámetros específicos como diseño, calidad, detalles, etc., que motiva a las personas a

adquirir dichos productos, además, el interés de usar ropa deportiva conjuga con la comodidad de poder realizar cualquier actividad diaria.

Analizando toda la información, se puede afirmar que el proyecto es viable y que existe una oportunidad de negocio significativa porque el cliente presenta la necesidad de vestir de manera distintiva.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia General de Marketing

La estrategia general de marketing a utilizar es la “estrategia de diferenciación” que según Kotler es: “diferenciar en realidad la oferta del mercado para crear mayor valor para el cliente.” (Kotler, 2012). Se escoge ésta estrategia, debido a que, la empresa entregará productos con características especiales, basados en estilos y diseños innovadores, acompañado de la durabilidad que tendrán todas las prendas de vestir, además, el servicio entregado al cliente será exclusivo, por consiguiente, se apelará a personal totalmente capacitado que pueda comunicar al cliente todos los beneficios de llevarse una prenda de vestir de “Extreme and Urban Shop”.

### 5.2 Mercado Objetivo

Tabla N° 6: Mercado Objetivo

SEGMENTACIÓN	INFORMACIÓN	POBLACIÓN
Geográfica	Quito Norte - Valles	1.199.044
Demográfica	Personas entre 15 y 35 años	435.252
Demográfica	Estudiantes, Universitarios, Profesionales	161.913
Demográfica	Nivel Socioeconómico A, B, C+	58.126
Psicográficos	Frecuencia de Compra (Trimestral 40%), Actividades, interés y actitudes.	23.350

El mercado objetivo es el resultado de la segmentación realizada, tomando datos referenciales del capítulo de análisis del cliente, el cual, ha reflejado que el público objetivo es de 23.250 personas. Según las encuestas ejecutadas, la demanda real está enfocada en dirigirse no solo a personas que practican deportes extremos como el skateboarding y el ciclismo extremo, sino también se dirige a personas comunes que les gusta vestir deportivamente con estilos cómodos y exclusivos.

### **5.3 Propuesta de valor**

Para determinar la propuesta de valor del proyecto, es importante determinar el modelo de negocio a través del método Canvas, el cual, se puede visualizar en Anexos 6.

La propuesta de valor es: “La mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca.” (Kotler y Armstrong, 2015). Una vez establecida la definición; la propuesta es entregar prendas de vestir diferentes e innovadoras con telas de calidad. A calidad nos referimos a la combinación de dos telas, la microfibra y dry-fit; esta última le permite a la persona sentirse más ligera, ya que cuando sude, la humedad se va a evaporar, por lo tanto, la prenda no le causará ningún peso en cualquier actividad que realice. La microfibra es un tipo de tela más resistente, que es fácil de lavar y secar; dentro de la ventaja más importante de este material se encuentra la fácil absorción, además no es necesario utilizar químicos para su limpieza, y permite que el cuerpo de la persona respire de una manera correcta. La combinación de estas dos telas resulta en la evaporación de la transpiración de la persona. (Lafayette Sports, 2018)

El diseño de cada prenda es importante para el cliente, por lo tanto, la elaboración de la ropa estará regida a las tendencias de moda internacionales, que resultará en bocetos innovadores, únicos y que llamen la atención.

Después de realizar el modelo Canvas, la propuesta es dirigirse mediante una estrategia de “más por lo mismo”, es decir, se ofrece un producto con alto desempeño que se diferencie de la competencia, pero con precios similares a los antagonistas.

## 5.4 Mezcla de Marketing

### 5.4.1 Producto

#### Ciclo de vida de producto:

El ciclo de vida del producto (CVP), se define como “el curso de las ventas y ganancias de un producto o servicio a lo largo de su existencia. El CVP contiene cinco etapas: desarrollo de producto, introducción, crecimiento, madurez y declinación” (Kotler & Armstrong, 2013, pág., 242). La etapa inicial es de formación para este plan de negocio que se sitúa en la “introducción”, debido a que, es una nueva empresa.

#### Niveles del producto:

Tabla N° 7: Niveles del producto

<b>Producto Básico</b>	Según la jerarquía de Maslow “Extreme and Urban Shop (EUS)” está dentro del primer nivel, que constituye las necesidades fisiológicas de las personas, es decir, la necesidad básica de vestir.
<b>Producto Real</b>	Los productos que se ofertan en la tienda temática EUS son prendas de vestir de uso diario y cómodos, dirigidos a deportistas y gente común.
<b>Producto Aumentado</b>	Los productos que a ofrecer en EUS son prendas de vestir basados en los deportes extremos más representativos, por lo cual, cuentan con tela de microfibra y dry-fit que es una tecnología que posee microporos en la tela deportiva, para poder ventilar el cuerpo y al mismo tiempo absorbe y expulsa el sudor para que

	este último no enfrié los músculos y no baje el rendimiento del atleta.
--	---

**Atributos:**

“El atributo es la ventaja o beneficio que busca el consumidor que, a su vez, lo utiliza como criterio de selección” (Kotler, 2012, p.69). El criterio de selección para las prendas de vestir, como se resalta en la encuesta, es la calidad de tela en sus prendas con una variedad de diseños.

**Logo:**

Figura N° 3: Logo Extreme and Urban Shop

**Branding:**

Arquitectura: Modelo Mixto

Pantone: Black 412 U y 186 C

Retícula: Terciaria

Tipografía: Moonhouse

Significado de la figura: Enfocado principalmente en series de deportes extremos en tienda urbana

**Empaque:**

Bolsa: El empaque en el que el cliente se va a llevar la ropa va a ser en un material ecológico, que al manipularlo se sienta suave y no ruidoso, de material resistente y reutilizable. El color, el logo, los adornos serán de acuerdo con la idea de negocio; asimismo, se le dará al cliente no un simple empaque sino un regalo reutilizable para su uso personal. El tamaño del empaque será de 35 x 40cm. Véase en Anexos 7.

#### **Etiquetado:**

La norma de etiqueta va mucho más allá de comunicar una identidad o una marca, por tal razón, la etiqueta que será por la norma que esta presentada en el AITE (Industria de Textiles del Ecuador), donde exige información básica como la talla, composiciones fibra, países de origen, razón social del fabricante y su registro único de contribuyente, (RUC); si es producto nacional, así como las instrucciones de cuidado de la prenda.

La etiqueta debe ser en español, debe tener un tamaño ideal para que la información sea legible y colocarla en la prenda donde el consumidor pueda verla con facilidad, ya sea en el cuello o costados, también puede ser plasmada con tinta indeleble para que no se borre y soporte todas las lavadas posibles. (Diaz, 2014).

La etiqueta técnica va a ir adherida al producto, siendo su color en el fondo blanco y letras negras, conteniendo la denominación logotipo, precio, tamaño, código de barras, dirección, registro único de contribuyente y a la empresa que los elabora. Véase en Anexos 8.

#### **5.4.2 Precio**

##### **Costo de Venta:**

Extreme and Urban Shop tendrá 5 prendas de vestir (Sudadera, buzo, camisa, camiseta, gorra) el costo de producción de cada una de ellas está detallado en Anexos 9. A continuación, se puntualiza el costo de venta de cada línea de producto:

Tabla N° 8: Costo de venta

Producto	Costo Unitario de Producción	Costo Unitario Operativo	Costo Total de Venta
Gorra Snapback	\$ 8.52	\$ 7.70	\$ 16.22
Camiseta	\$ 12.07	\$ 8.03	\$ 20.10
Camisa de manga larga	\$ 15.13	\$ 8.87	\$ 23.99
Buso	\$ 13.28	\$ 8.37	\$ 21.65
Sudadera	\$ 9.79	\$ 7.87	\$ 17.66

### Estrategia de precios:

La estrategia de fijación de precios a utilizar es la “basada en el buen valor” que consiste en “ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo” (Kotler & Armstrong, 2013). Extreme and Urban Shop se destaca por tener precios basados en la competencia, donde el cliente ya tiene conocimientos de los mismos; además, la organización ofrece ropa diferente con un servicio innovador como es una tienda temática. En el análisis del cliente, se destaca que las personas están dispuestos a pagar valores un poco más altos a los propuestos, esto, si se les brinda un servicio acorde a sus necesidades y, sobre todo, prendas que sean únicas con tintes internacionales.

### Estrategia de entrada:

Se elige la estrategia competitiva de precios, que según Kotler & Armstrong, es desarrollar un precio similar a la competencia, debido a que el mercado es muy intenso, por lo tanto, para evitar “guerra de precios” se fijan precios similares (2013). Además, para poder satisfacer a la mayoría del mercado que está dispuesto a pagar valores entre los \$21 a los \$35 que representa el 60% del total de los 50 encuestados, se ha desarrollado los siguientes precios:

Tabla N° 9: Precios de entrada

Producto	Costo Total de Venta	Utilidad 30%	Precio de Venta Sin IVA	Precio de Venta Con IVA
Gorra Snapback	\$ 16.22	\$ 4.87	\$ 21.09	\$ 23.62
Camiseta	\$ 20.10	\$ 6.03	\$ 26.13	\$ 29.27
Camisa de manga larga	\$ 23.99	\$ 7.20	\$ 31.19	\$ 34.93
Buso	\$ 21.65	\$ 6.49	\$ 28.14	\$ 31.52
Sudadera	\$ 17.66	\$ 5.30	\$ 22.95	\$ 25.71

### Estrategia de ajuste:

La estrategia a utilizar es la de precios dinámicos, que es un “ajuste continuo de precios para satisfacer las necesidades y características de clientes en situaciones específicas” (Kotler & Armstrong, 2013), por lo tanto, el precio a establecer será un 10% a la utilidad, a partir del 13 mes de creado el negocio, que será del 40%, el cual es fijado por los precios de la competencia, la inflación que se de en esos tiempos y por la implementación de tecnología en maquinaria textil. Los precios establecidos son:

Tabla N° 10: Precios de ajuste

Producto	Costo Total de Venta	Utilidad 40%	Precio de Venta Sin IVA	Precio de Venta Con IVA
Gorra Snapback	\$ 16.22	\$ 6.49	\$ 22.71	\$ 25.43
Camiseta	\$ 20.10	\$ 8.04	\$ 28.14	\$ 31.52
Camisa de manga larga	\$ 23.99	\$ 9.60	\$ 33.59	\$ 37.62
Buso	\$ 21.65	\$ 8.66	\$ 30.31	\$ 33.95
Sudadera	\$ 17.66	\$ 7.06	\$ 24.72	\$ 27.68

### 5.4.3 Plaza

#### Estrategia de distribución:

Extreme and Urban Shop se enfoca en utilizar la estrategia de distribución de canal directo, ya que, la venta de las prendas de vestir se realizará en la tienda temática propia.

#### Puntos de Venta:

Para determinar el punto de venta en donde estará la tienda temática, se utilizó los datos que corresponden al análisis del cliente, en donde, el mercado prefiere que la tienda este en el norte de Quito, de igual manera, en el Valle de Cumbayá y Valle de los Chillos, por lo cual, se ha realizado una Matriz de Localización para definir en qué sector y en qué centro comercial estará situada la tienda, con el fin de poder brindarle al cliente un servicio exclusivo.

Tabla N° 11: Matriz de localización punto de venta

MATRIZ DE LOCALIZACIÓN							
Opciones		C.C. QUICENTRO NORTE		C.C. SAN LUIS SHOPPING		C.C. SCALA SHOPPING	
Factores	PESO	Calif.	Pond.	Calf.	Pond.	Calf.	Pond.
Vías de acceso	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Parqueadero	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4
Mercado Objetivo	0,25	5	1,25	4	1	4	1
Competencia	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75
Servicios	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Instalaciones	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6
TOTAL	1		<b>4,15</b>		3,15		3,5

Según los datos expuestos en la Matriz, se define que el lugar idóneo para establecer la tienda temática es en el Centro Comercial Quicentro Norte. Según lo definido se establece diferentes criterios para poder establecer la tienda en el lugar escogido:

- Costo de Arriendo: El costo de arriendo está dado únicamente por la administración del centro comercial, por el tamaño del lugar y el sitio dentro del mismo, además se establecen diferentes costos, esto está incluido con servicios extras que brinda el edificio mismo. Extreme and Urban Shop necesitará un local aproximadamente entre 350 y 400 metros cuadrados, por lo tanto, el costo de arriendo está en los USD \$2.500 mensuales y el valor de concesión por la firma de contrato de 5 años es de USD \$1000
- La fábrica de Extreme and Urban Shop, estarán todas las máquinas a utilizar para producir las prendas de vestir, esta se ubicará en el Centro Norte de Quito, en el sector de San Juan, por el bajo costo de arriendo del mismo, con un tamaño aproximadamente de 200 a 300 metros cuadrados y con un costo de USD \$700.

### **Tipos de canal de distribución:**

Tipo de distribución: Exclusiva. - Extreme and Urban Shop es la única tienda que puede vender todas las prendas de vestir.

Canal de distribución: Directa. – El producto es entregado directamente al consumidor dentro de la tienda

#### **5.4.4 Promoción**

##### **Estrategia de promoción:**

Para la estrategia promocional de la tienda se desarrollará la estrategia de jalar que se desarrolla cuando “La empresa gasta mucho dinero en publicidad y promoción para inducir a los consumidores finales a comprar el producto a través del canal” (Kotler & Armstrong, 2013). Basados en esta estrategia, se realizarán los factores que componen la mezcla promocional: promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo, todo esto, a través de actividades ATL (publicidad sobre la línea) Y BTL (publicidad debajo de la línea), con el fin de motivar al mercado objetivo a comprar las prendas de vestir que Extreme and Urban Shop ofrece. Las actividades ATL están enfocadas en free press (comunicado de prensa), esto se realizará cuando existan eventos de exhibición, por otro lado, las actividades BTL estas fundamentadas en las nuevas tendencias de comunicación, las cuales, son a través de la red, en estas se realizarán las promociones de ventas y marketing directo. Por otro lado, en los factores de publicidad y fuerza de ventas, se promocionarán los productos que la tienda temática ofrece, de igual manera, se realizará activaciones para motivar al cliente a que conozcan más sobre la empresa, permitiendo una interacción más íntima entre cliente y marca, todo esto, con el fin de crear una experiencia de compra única, que se ve relacionado con el top mind (posicionamiento de marca) que se desea desarrollar.

##### **Mezcla de comunicación de marketing:**

“Consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramienta de marketing directo que utiliza la

empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes” (Kotler & Armstrong, 2013, p.366).

#### Publicidad:

Para publicitar la tienda temática y sus productos, se enfocará en los medios digitales, ya que, a través de las redes sociales se logra tener un mayor alcance hacia el mercado objetivo, tomando en cuenta que este medio de comunicación se ha convertido en una herramienta de bajo costo, de gran alcance y efectiva.

Según el estudio realizado en el Análisis del Cliente, los encuestados prefieren como medios de comunicación, las redes sociales, la radio, mail y prensa escrita.

La campaña publicitaria en redes sociales será por todo un año, la cual se dividirá en dos partes, la primera se enfocará en el lanzamiento en sí de la tienda, la cual será dentro de los 5 primeros meses del año (Enero – Mayo), por consiguiente, habrá un mes de oxigenación que será el mes Junio, para después continuar con la campaña de recordación los 6 siguientes meses (Julio –Diciembre). Las plataformas a utilizarse serán las más representativas actualmente: Facebook, Twitter, Instagram dentro de las actividades BTL.

Tabla N° 12: Actividades BTL

ACTIVIDADES BTL					
Plataforma	Frecuencia	Duración	Costo por Día	Costo Mensual	Costo Anual
Facebook	5 veces al día	12 meses	\$ 10.00	\$ 300	\$ 3600
Instagram	4 veces al día	12 meses	\$ 8,00	\$ 240	\$ 2880
Twitter	2 veces al día	12 meses	\$ 6,00	\$ 180	\$ 2160
Mail Corporativo	1 vez a la semana	12 meses	\$ 0,90	\$ 27	\$ 324
Página Web	1 vez a la semana	12 meses	\$ 1.05	\$ 31.5	\$ 378
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 9342</b>

Dentro de las actividades ATL, se tendrá presencia publicitaria en radios deportivas y en prensa escrita.

Tabla N° 13: Actividades ATL

ACTIVIDADES ATL								
Medio	Canal	Acción	Rating	Frecuencia	Sección	Duración	Costo Mensual	Costo Anual
Radio	Radio La Red	Cuña publicitaria Anuncio	58%	3 veces al día - martes a viernes	La Barra de La Tribuna	12 meses	\$300	\$3,600
		publicitario de 20 segundos diarios						
Radio	Radio La Redonda 100.3	Cuña publicitaria Anuncio	63%	3 veces al día	Hablando Jugadas 08:00 – 10:00	12 meses	\$360	\$4,320
		publicitario de 20 segundos diarios						
Prensa Escrita	Periódico: Diario El Comercio	Imagen publicitaria	57%	1 vez a la semana	Megabanner-Deporte	12 meses	\$140	\$1,680
TOTAL								\$9,600

### Relaciones públicas:

Es indispensable que la empresa tenga una persona que se encargue de las relaciones públicas de la tienda temática, esto con el fin de que la marca proyecte mayor credibilidad, mejor realce y valor dentro del mercado.

El departamento lo manejará la coordinación de marketing, el cual, realizará diferentes actividades que a continuación serán detalladas, con el fin de generar contenido e información para el mercado objetivo, además, con la intención de crear relaciones con los medios de comunicación para poder tener mayor cercanía entre las dos partes, logrando una mejor información de la tienda y sus productos, para que el cliente potencial este bien comunicado.

Tabla N° 14: Actividades Relaciones Públicas

Actividades de Relaciones Públicas				
Concepto	Actividad	Duración	Lugar	Costo Total Anual
Pre Inauguración de la tienda	Lanzamiento en medios de comunicación	1 día	Redes Sociales, Radio, Prensa, Página web	\$ 1,200
Inauguración de la tienda	Lanzamiento de la marca	1 día	Extreme and Urban Shop	\$ 400
Exhibición de las prendas de vestir	Nueva Colección (Modelos)	2 veces al año	Extreme and Urban Shop	\$ 300
Relación cliente - marca	Actividades interactivas vinculadas a la tienda temática	1 vez al mes	Extreme and Urban Shop	\$ 1200
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3100</b>

### Venta personal:

La venta personal estará enfocada en la fuerza de ventas de la empresa, ya que, se contratará personal que será capacitado para brindarle al cliente una experiencia de compra única, explicándole todos los beneficios que se obtiene a comprar una prenda de “Extreme and Urban Shop”, sobre todo, para el buen aprovechamiento de la tienda temática, ya que, es importante poder fidelizarlo. Dentro de la tienda se tendrán 2 vendedores que atenderán a los clientes, y de igual manera publicitarán la tienda mediante activaciones.

### Promoción de ventas:

Con el fin de fidelizar más al cliente, se realizarán promociones directamente con el consumidor final, para lograr que las personas adquieren más los productos y se afiancen con la marca. A continuación, se describirá diferentes promociones anuales:

Tabla N° 15: Promociones

Promociones					
Concepto	Mes	Actividad	Prenda	Estimación de prendas	Descuento
Regalos en redes sociales	Junio - Julio	Concursos con clientes para la obtención de una prenda de vestir totalmente gratis	Gorras	10 unidades	\$200
Black Friday	Noviembre	20% en prendas seleccionadas que tengan baja rotación	Camisetas	50 unidades	\$250

### Marketing Directo:

El marketing directo está enfocado en lo siguiente:

- Venta personal o cara a cara, realizado en el punto de venta.
- Marketing por correo electrónico: con el fin de crear relaciones más cercanas con los clientes más fieles, se utilizará este medio, para que estos clientes sean los primeros en enterarse de cualquier información de la tienda.

- Marketing por catálogo: En redes sociales, página web y correo electrónico, se tendrá un catálogo sobre los productos que ofrece la empresa, con sus precios, y los respectivos cambios de temporada en cuanto a moda.

## **6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y OPERACIONES**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **Misión**

Somos una empresa que fabrica y comercializa ropa deportiva basada en las nuevas tendencias y tecnologías en moda deportiva, brindando inspiración e innovación a cada persona, así mismo estamos comprometidos con el crecimiento profesional de nuestros empleados, fomentando la rentabilidad, sostenibilidad y estabilidad financiera del negocio.

#### **Visión**

En el 2023 la empresa pretende ser altamente competitiva dentro del mercado de prendas de vestir deportivas, cumpliendo con todas las expectativas de los clientes al brindarles prendas de vestir distintivas.

#### **Objetivos de la Organización**

Objetivos a largo plazo:

- Dedicar el 3% de las ventas en el año 2021 a la investigación tecnológica de nuevas telas deportivas.
- Posicionar Extrema and Urban Shop en la ciudad de Guayaquil en el año 2023.

Objetivos a corto/mediano plazo:

- Aumentar las ventas un 4% después del primer año.

- Destinar el 2% de las ventas mensuales a redes sociales en el año 2019.
- Incrementar la rentabilidad de los accionistas 2 puntos a partir del primer año.
- Expandir para el año 2020 la venta de prendas de vestir en redes sociales.
- Aumentar en el año 2020 un 5% el número de clientes satisfechos.

## 6.2 Plan de Operaciones

### Cadena de Valor:

La cadena de valor de la empresa “Extreme and Urban Shop” está fundamentada en la creación de una estructura organizacional sistematizada con el proceso de creación de prendas de vestir.

Tabla N° 16: Cadena de Valor

<b>ACTIVIDADES DE SOPORTE</b>	<b>Infraestructura de la empresa:</b> tienda temática localizada en el sector norte de la ciudad de Quito.					<b>MARGEN DE SERVICIO</b>
	<b>Gestión de Recursos Humanos:</b> captación de personas calificadas en el ámbito textil y deportivo. <u>Capacitación constante.</u>					
<b>Organización Interna y desarrollo tecnológico:</b> conocimiento acerca de los avances tecnológicos en telas deportivas así como la tendencias en moda basada en el deporte.						
<b>Abastecimiento:</b> Compra de las telas a proveedores nacionales. Insumos y material para la fábrica. Decoración y ambientación de la tienda temática.						
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	<b>Logística Interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de Salida</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio Post Venta</b>	
	* Recepción de materiales para la elaboración de las prendas de vestir * Verificación del estado de la mercadería * Almacenamiento de materiales en bodega * Inventario de materia prima e insumos	* Diseño y elaboración de cada prenda de vestir	* Recepción producto en tienda * Inventario de prendas * Perchado de ropa (armar, etiquetar, sellar)	* Redes Sociales (Instagram, Facebook, Twitter) * Publicidad (flyers, volantes, afiches, cuñas en radios). Promoción en Ventas. Fuerza de Ventas	* Satisfacción del cliente, seguimiento constante.	

### Mapa de Procesos:





Figura N° 4: Proceso de la cadena de valor

- Planificación Estratégica: Cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.
- Gestión de la calidad: Revisión continua de la calidad de la materia prima, desde la producción, producto elaborado y perchado, y la entrega del producto final al cliente.
- Producción: Proceso en el cual está involucrado el jefe de operaciones y operarios, con el fin de evaluar todas las normas respectivas en cuanto a la fabricación de las prendas de vestir.
- Logística: Proceso que involucra el recibimiento de la materia prima, entrega de la misma a operarios, almacenamiento de las prendas de vestir y entrega de todos los productos a la tienda, para su respectiva comercialización.
- Comercialización: Proceso de venta del producto final, mediante el Jefe Comercial, cumpliendo lo establecido en el plan de marketing.
- Administración: Asistencia de las necesidades de los Jefes de cada departamento con el fin del buen desarrollo de la gestión del talento humano, además, estará aliado al departamento contable, para la ejecución de todos los gastos realizados de cada departamento.
- Contabilidad: Proceso de pagos de tributos, proveedores, cuentas por pagar y cobrar, pago de sueldos, y el buen manejo de toda la parte

contable que concierne al ingreso de dinero en la tienda de todas las formas de pago.

**Flujo del proceso:**

El siguiente diagrama muestra el flujo de operaciones para la producción de las prendas de vestir de la empresa “Extreme and Urban Shop”

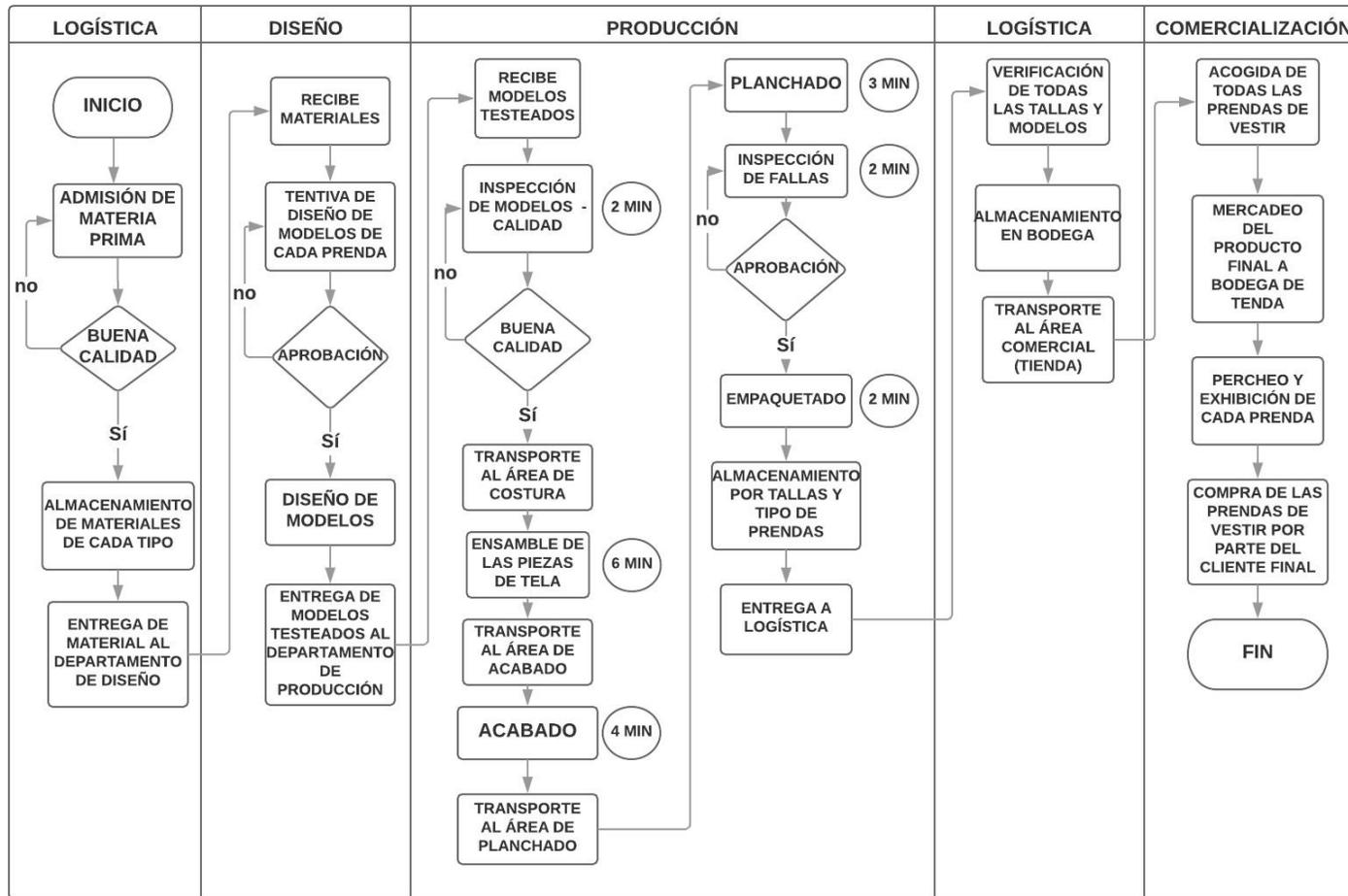


Figura N° 5: Flujograma del proceso de fabricación de prendas de vestir

## Requerimiento de maquinaria y equipo

Tabla N° 17: Materiales

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
<b>FÁBRICA</b>			
Máquina Recubridora	1	\$1,585	\$1,585
Máquina Elasticadora	1	\$1,449	\$1,449
Máquina Recta	1	\$1,300	\$1,300
Máquina Overlock	1	\$1,350	\$1,350
Cortadora de tela	1	\$1,300	\$1,300
Máquina Estampado	1	\$1,400	\$1,400
Máquina Zigzag	1	\$100	\$1,000
Planchadores	1	\$300	\$300
Computadoras	2	\$600	\$1,200.00
Escritorio Ejecutivo	1	\$500	\$500
Maniqués	4	\$100	\$400
Sillas	4	\$50	\$200
Mesas	1	\$350	\$350
Cesto de Basura Grandes	4	\$50	\$200
Equipos menores: Reglas, tijeras pequeñas, tijeras grandes, cinta métrica, Pellón no plegable, Tizas de sastre, Aguja para máquinas	Docena c/u	\$1,990.00	\$1,990.00
Hilos para coser	50	\$2	\$100
Elásticos el metro	15	\$1.30	\$19.50
Ribb	10	\$1.10	\$11
Camión	1	\$20,000.00	\$20,000.00
Coches para traslado de material	2	\$100	\$200
<b>TIENDA</b>			
Planchadores	1	\$300	\$300
Computadora	1	\$600	\$600
Maniqués	3	\$100	\$300
Perchas	4	\$70	\$280
Sillas	6	\$50	\$300
Exhibidores	4	\$200	\$480
Branding/Gigantografías	4	\$100	\$400
Mesa	1	\$350	\$350

### 6.3 Estructura Organizacional

#### Estructura Legal:

La tienda temática “Extreme and Urban Shop” se registrará bajo la figura de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que, tendrá tres accionistas que aportarán con capital para la creación del negocio. Se ha escogido esta figura, basándose en la Ley de Compañías, que señala lo siguiente: Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacer el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía limitada” o su correspondiente abreviatura. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. 2015).

#### Diseño Organizacional

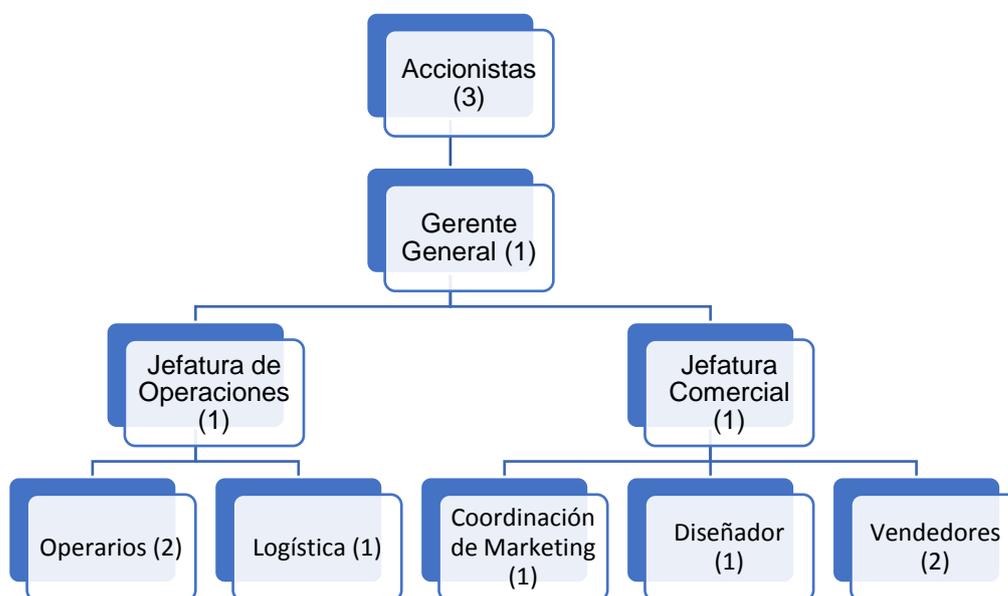


Figura N° 6: Organigrama de la empresa

En Anexos 10 se muestran las funciones de cada cargo del organigrama de la empresa

En base al organigrama de la empresa y las funciones respectivas, el gasto del personal es el siguiente:

Tabla N° 18: Gastos Personal

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Aportes al IESS Patronal (12.15%)</b>	<b>Provisión DecTer (/12)</b>	<b>Provisión DecCuar (386/12)</b>	<b>Gastos Sueldo</b>
Gerente General	\$ 800.00	\$ 97.20	\$ 66.67	32.17	\$ 996.03
Coordinador de Marketing	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 58.33	32.17	\$ 875.55
Jefe de Operaciones	\$ 800.00	\$ 97.20	\$ 66.67	32.17	\$ 996.03
Operador	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 58.33	32.17	\$ 875.55
Operador	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 58.33	32.17	\$ 875.55
Diseñador	\$ 500.00	\$ 60.75	\$ 41.67	32.17	\$ 634.58
Jefe Comercial	\$ 600.00	\$ 72.90	\$ 50.00	32.17	\$ 755.07
Logística	\$ 500.00	\$ 60.75	\$ 41.67	32.17	\$ 634.58
Vendedor	\$ 400.00	\$ 48.60	\$ 33.33	32.17	\$ 514.10
Vendedor	\$ 400.00	\$ 48.60	\$ 33.33	32.17	\$ 514.10
<b>TOTAL</b>					<b>\$7,671.15</b>

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### Proyección de ingresos:

La investigación de mercado ha permitido determinar un mercado bastante amplio con intención de compra para la empresa, existiendo por tanto una demanda potencial bastante importante, por ello la proyección de producción y ventas se ha establecido en función de la capacidad de producción establecida para la empresa, por ello se ha considerado una producción estimada por producto que se ha determinado en 1934 unidades , para un total de 5 productos, para un primer año, sin embargo en función del crecimiento de las ventas establecido en un 7% se incrementa la cantidad para el segundo año, a partir de ello se establece un crecimiento prudente de un 5% para los siguientes años. Los precios por su parte se han considerado con un incremento de 3,09% correspondiente al estimado de la inflación anual para los siguientes años, estimada en base al promedio de la inflación de los últimos 5 años.

Como se observa a continuación cada producto tiene un precio establecido de mercado, por lo cual con los 5 productos establecidos como referencia se establece los ingresos previstos para la evaluación realizada a 5 años.

Tabla N° 19: Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Unidades producidas</b>	9670	10000	10600	11200	11800
<b>Precio de venta</b>					
Camisa manga larga	\$20,21	\$21,76	\$22,10	\$22,78	\$23,49
Gorra Snapback	\$21,08	\$22,71	\$23,41	\$24,14	\$24,89
Camiseta	\$26,13	\$28,15	\$29,02	\$29,92	\$30,85
Buso	\$28,14	\$30,31	\$31,25	\$32,22	\$33,22
Sudadera	\$22,95	\$24,76	\$25,49	\$26,28	\$27,09
<b>Total ingresos</b>	<b>\$254.243,54</b>	<b>\$284.826,60</b>	<b>\$309.294,24</b>	<b>\$335.302,43</b>	<b>\$362.147,80</b>

#### Proyección de costos:

Los costos proyectados por una parte han requerido el establecimiento de costos por unidad, debido a los requerimientos de materia prima y mano de obra, y por tanto se han calculado de forma individual. A continuación, se presenta el resumen para los 5 años, clasificado por costos de materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. El incremento está establecido en base al incremento de la cantidad de producción previamente presentado y los costos también se incrementan anualmente en base al crecimiento de la inflación. De esta manera la proyección será:

Tabla N° 20: Proyección de costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales	131.027,50	135.834,11	143.985,05	152.135,98	96.902,82
Mano de obra directa	35.920,06	22.360,28	22.392,24	23.781,94	24.492,95
Costo indirecto de fabricación	17.355,92	18.031,89	18.553,92	20.657,13	20.861,74
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>184.303,47</b>	<b>176.226,28</b>	<b>184.931,21</b>	<b>196.575,05</b>	<b>142.257,51</b>

### Proyección de gastos:

La proyección de gastos toma en cuenta la nómina del personal, gastos generales de la empresa “Extreme and Urban Shop”, gastos de depreciación y los gastos de amortización, esto conjugado con la inflación proyectada a 3.09%

Tabla N° 21: Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Generales	64.071,40	70.399,11	72.313,22	76.129,06	79.437,88
Sueldos	64.071,40	70.399,11	72.313,22	76.129,06	79.437,88
Gastos de Amortización	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Gastos de Depreciación	930,06	930,06	930,06	930,06	930,06
<b>PROYECCION DE GASTOS</b>	<b>129.272,86</b>	<b>141.928,29</b>	<b>145.756,49</b>	<b>153.388,17</b>	<b>160.005,83</b>

## 7.2 Inversión Inicial. Capital de trabajo y estructura de capital

El capital de trabajo es el fondo de liquidez que permite a la empresa operar durante los primeros meses que empiece a funcionar la misma, hasta el punto de que exista un equilibrio comercial y cumplir con las expectativas de ventas. El capital de trabajo procede de la suma de los flujos negativos del proyecto antes de su cálculo, el cual es de USD \$11.128

A continuación, se muestra la siguiente tabla de Inversión inicial:

Tabla N° 22: Inversión Inicial

Inversiones PPE	\$ 32.384,00	<b>Capital de Trabajo Neto</b>
Inversiones Intangibles	\$ 1.000,00	
Inventarios	\$ 11.128,00	
Gastos efectivos	\$ 11.128,00	
Varios		
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 55.640,00</b>	

La inversión inicial de USD \$55.640 será financiado con un 60% de inversión propia (accionistas) que es USD \$33.384 y un 40% financiado por deuda, el cual, el valor es de USD \$22.256, este monto será solicitado a un Banco del país, donde será financiado a 5 años con una tasa de interés de 11.83%

### 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera

#### Estado de Resultados:

Tabla N° 23: Estado de Resultados

PERIODO - AÑO		AÑOS				
		1	2	3	4	5
	Ventas	254.243,54	284.826,60	309.294,24	335.302,43	362.147,80
(-)	Costo de los productos vendidos	169.396,62	176.226,28	184.931,21	196.575,05	142.257,51
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>84.846,92</b>	<b>108.600,32</b>	<b>124.363,03</b>	<b>138.727,38</b>	<b>219.890,30</b>
(-)	Gastos sueldos	64.071,40	70.399,11	72.313,22	76.129,06	79.437,88
(-)	Gastos generales	18.834,31	18.755,75	19.455,55	20.195,15	20.958,20
(-)	Gastos de depreciación	930,06	930,06	930,06	930,06	930,06
(-)	Gastos de amortización	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>811,16</b>	<b>18.315,39</b>	<b>31.464,20</b>	<b>41.273,12</b>	<b>118.364,16</b>
(-)	Gastos de intereses	2.448,78	2.015,38	1.527,83	979,37	362,40
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(1.637,62)</b>	<b>16.300,01</b>	<b>29.936,37</b>	<b>40.293,75</b>	<b>118.001,76</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	2.445,00	4.490,46	6.044,06	17.700,26
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(1.637,62)</b>	<b>13.855,01</b>	<b>25.445,91</b>	<b>34.249,69</b>	<b>100.301,50</b>
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	-	3.048,10	5.598,10	7.534,93	22.066,33
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(1.637,62)</b>	<b>10.806,91</b>	<b>19.847,81</b>	<b>26.714,75</b>	<b>78.235,17</b>

#### Estado de Situación Financiera:

Tabla N° 24: Estado de Situación Financiera

PERIODO - MES						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>66.768,00</b>	<b>757.292,83</b>	<b>853.487,35</b>	<b>803.017,43</b>	<b>801.664,37</b>	<b>783.946,90</b>
<b>Corrientes</b>	<b>33.384,00</b>	<b>383.724,83</b>	<b>529.839,35</b>	<b>529.289,43</b>	<b>577.856,37</b>	<b>610.058,90</b>
Efectivo	33.384,00	16.258,63	151.473,54	136.108,18	191.572,98	346.425,12
Cuentas por Cobrar	-	63.560,89	62.696,41	60.439,43	33.530,24	36.214,78
Inventarios Prod. Terminados	-	169.396,62	176.226,28	184.931,21	196.575,05	142.257,51
Inventarios Materia Prima Directa	-	131.027,50	135.834,11	143.985,05	152.135,98	80.902,82
Inventarios Materia Prima Indirecta	-	3.481,20	3.609,01	3.825,57	4.042,12	4.258,68

<b>No Corrientes</b>	<b>33.384,00</b>	<b>373.568,00</b>	<b>323.648,00</b>	<b>273.728,00</b>	<b>223.808,00</b>	<b>173.888,00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	32.384,00	388.608,00	388.608,00	388.608,00	388.608,00	388.608,00
Depreciación acumulada	-	25.740,00	73.260,00	120.780,00	168.300,00	215.820,00
Intangibles	1.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Amortización acumulada	-	1.300,00	3.700,00	6.100,00	8.500,00	10.900,00

<b>PASIVOS</b>	<b>33.384,00</b>	<b>358.322,45</b>	<b>436.579,34</b>	<b>372.473,06</b>	<b>360.762,62</b>	<b>265.337,12</b>
<b>Corrientes</b>	<b>11.128,00</b>	<b>113.394,60</b>	<b>236.048,00</b>	<b>221.884,68</b>	<b>266.356,58</b>	<b>234.132,26</b>
Cuentas por pagar proveedores	11.128,00	77.347,10	140.142,92	148.510,41	236.451,22	216.297,29
Sueldos por pagar	-	36.047,50	95.905,08	73.374,27	29.905,35	17.834,97
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-

<b>No Corrientes</b>	<b>22.256,00</b>	<b>244.927,85</b>	<b>200.531,34</b>	<b>150.588,38</b>	<b>94.406,04</b>	<b>31.204,86</b>
Deuda a largo plazo	22.256,00	244.927,85	200.531,34	150.588,38	94.406,04	31.204,86

<b>PATRIMONIO</b>	<b>33.384,00</b>	<b>398.970,38</b>	<b>416.908,01</b>	<b>430.544,37</b>	<b>440.901,75</b>	<b>518.609,76</b>
Capital	33.384,00	400.608,00	400.608,00	400.608,00	400.608,00	400.608,00
Utilidades retenidas	-	1.637,62	16.300,01	29.936,37	40.293,75	118.001,76

## 7.4 Proyección de flujo de caja, tasa de descuento y criterios de valoración

Tabla N° 25: Flujo de Caja

PERIODO - AÑO	INICIAL	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART.		811,16	18315,39	31464,20	41273,12	118364,16
(+) Gastos de Depreciación		930,06	930,06	930,06	930,06	930,06
(+) Gastos de Amortización		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
(-) 15% Participación Trabajadores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) 22% Impuesto a la Renta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

(=)	<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (FEO)</b>	-	1.115,98	18.766,27	32.079,38	42.073,13	119.372,09
	INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-11128,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+)	Variación de Capital de Trabajo Neto	0,00	-31070,47	4507,58	-5664,62	370,71	-10888,85
(+)	Recuperación de Capital de Trabajo Neto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	53873,65
(=)	<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>-11.128,00</b>	<b>-31.070,47</b>	<b>4.507,58</b>	<b>-5.664,62</b>	<b>370,71</b>	<b>42.984,81</b>
	INVERSIONES	-33384,00	0,00	0,00	-13750,00	-1862,00	0,00
	RECUPERACIONES						0,00
(+)	Recuperación Maquinaria						19513,92
(+)	Recuperación Vehículos						4646,50
(+)	Recuperación Equipo de Computación						1005,62
(=)	<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>-33.384,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-13.750,00</b>	<b>-1.862,00</b>	<b>25.166,04</b>
	<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-44512,00</b>	<b>-29954,49</b>	<b>23273,85</b>	<b>12664,76</b>	<b>40581,84</b>	<b>187522,94</b>
(+)	Préstamo	5339,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-)	Gastos de interés	0,00	-2448,78	-2015,38	-1527,83	-979,37	-362,40
(-)	Amortización del Capital	0,00	-3469,17	-3902,57	-4390,12	-4938,58	-5555,55
(+)	Escudo Fiscal	0,00	825,24	679,18	514,88	330,05	122,13
(=)	<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>-39.172,72</b>	<b>-35.047,20</b>	<b>18.035,08</b>	<b>7.261,68</b>	<b>34.993,94</b>	<b>181.727,11</b>

El flujo de caja se presenta a continuación considerando al igual que en los estados previos, cada uno de los resultados previamente proyectados, obteniéndose el siguiente flujo, en el que se ha considerado al año 5 la recuperación tanto de los activos que mantienen aún un valor en libros y

también la recuperación del capital de trabajo que se estableció para los principales costos para un período de 2 meses para poder sostener la liquidez de la empresa, lo cual se recupera al cierre la evaluación. Se considera la suma de la depreciación y amortización debido a que este rubro se resta en el estado de resultados para el cálculo respectivo de los resultados y para fines tributarios, sin embargo, no es un desembolso de caja

Para evaluar financieramente el proyecto es necesario considerar la tasa de descuento mínima para estimar la viabilidad del mismo, para ello se ha considerado el cálculo del WACC con los respectivos datos de mercado, la tasa impositiva del Ecuador, el riesgo país y los porcentajes que han sido considerados para el proyecto.

Tabla N° 26: Cálculo de la tasa de descuento

Rendimiento del Mercado	11,88%	Tasa de Impuestos Empresa	33,7%
Beta Proyecto	1,22	% Deuda	40%
Riesgo País	5,95%	% Capital	60%
CAPM	20,01%	WACC	15,14%

Con la información estructurada a continuación se presenta los resultados de la evaluación financiera con los criterios del VAN, Índice de Rentabilidad, TIR y período de recuperación como sigue:

Tabla N° 27: Criterios de valoración

Criterios de Inversión			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
<b>VAN</b>	\$ 71.056,55	<b>VAN</b>	\$ 38.209,60
<b>IR</b>	\$ 2,60	<b>IR</b>	\$ 1,98
<b>TIR</b>	37,71%	<b>TIR</b>	34,34%
<b>Periodo Recup.</b>	3,99	<b>Periodo Recup.</b>	4,08

Como se observa, el VAN para el proyecto, como para el inversionista es positivo, lo cual indicaría que el proyecto es viable y por tanto se ha superado la tasa mínima esperada de rentabilidad, así también y para expresar más claramente la rentabilidad se observa un 37.71% de TIR para el proyecto y

34.34% para el inversionista, una tasa atractiva de rentabilidad y que, valida la viabilidad del proyecto, por lo que se debe iniciar con el proyecto, con una proyección favorable.

## 7.5 Índices financieros

Tabla N° 28: Índices financieros

INDICES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Liquidez</b>					
Razón corriente	3,38	2,24	2,39	2,17	2,61
prueba ácida	0,70	0,91	0,89	0,85	1,63
<b>Endeudamiento</b>					
Endeudamiento activo	47%	51%	46%	45%	34%
<b>Rentabilidad</b>					
Margen de utilidad	-1%	4%	6%	8%	22%
ROE	-0,4%	3,9%	7,0%	9,1%	22,8%
ROA	-0,2%	1,9%	3,7%	5,0%	15,1%

Finalmente, con los resultados de la proyección se puede observar los índices financieros estimados, aunque los mismos dependerán aún de las decisiones que se tome por parte de la empresa una vez obtenido sus resultados reales. En relación a los índices de liquidez se observa que crecen muy rápidamente debido a que como flujo de caja se han acumulado las utilidades y por tanto caja, llegando a índices altos alcanzando 2,61. De igual manera la prueba ácida, sin contar con los inventarios se alcanza hasta 1,63. El endeudamiento inicia con un 47%, pero luego disminuye a un 34% debido que se va cancelando la deuda. El margen de utilidad muestra un crecimiento adecuado incrementándose de -1% de beneficios sobre las ventas hasta alcanzar el 22%. En cuanto al ROE y ROA se analizan cifras positivas, ya que, el ROA supera a la tasa de interés del préstamo (11.83%), por consiguiente, el ROE es superior al ROA, es decir, la empresa estaba apalancada de manera positiva.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- El mercado textil cada vez se hace más competitivo dentro de la industria manufacturera, lo cual, se evidencia dentro del 7% que aporta al PIB Manufacturero, de igual manera, el porcentaje menos 1 del índice inflacionario del sector no es significativo, por lo tanto, este factor no representa amenaza alguna, sino más bien, incentiva a que el proyecto de crear una tienda temática de venta de ropa deportiva sea desarrollado.
- Dentro del ámbito competitivo, la industria textil es amenazada por productos sustitutos directos, que, en sí, son prendas de vestir genéricas de marcas internacionales, lo cual, la amenaza está latente, ya que, en la mente del consumidor se encuentra establecido de que lo extranjero es mejor, y eso se evidencia en el análisis de nivel de confianza del consumidor hacia productos nacionales, donde la puntuación es baja, pero a comparación de años atrás ha ido incrementando.
- Sí bien el mercado ecuatoriano no percibe con buen agrado el producto nacional, es necesario entregarle lo que le satisface, por lo tanto, el valor agregado que se le debe entregar al cliente es tener en cada prenda de vestir tela de calidad, que en el caso del proyecto es la tela “dry-fit y microporos” complementando esto, la inclusión de variedad de diseños en cada una de las prendas de vestir es necesario, ya que, la primera visualización entre cliente y prenda de vestir es importante, para poder atraer al cliente, por lo tanto, en la empresa se cuenta con un diseñador que se encargue de la realización de todos los modelos, y que, tenga conocimientos suficientes sobre cuáles son las nuevas tendencias que están a la moda, para poder ajustarse a ellas.
- A través de la información reflejada en el análisis del cliente, se concluye que las personas buscan ropa de calidad y diferente, razón por lo cual, el plan de marketing está dirigido hacia una estrategia de “más por igual” que concuerda con el análisis antes mencionado, donde el cliente gusta de tener una tienda temática que le brinde una experiencia de compra diferente, por lo tanto, en el ámbito de promoción se realiza diferentes actividades ATL y BTL, para estar más en contacto con el

cliente y que la empresa se posicione en la mente del consumidor, como una nueva manera de ir adquirir una prenda de vestir.

- Se concluye que, al entrar en un mercado con precios altos a comparación de la competencia, es riesgoso, por la indecisión de las personas en comprar un producto nacional, por lo tanto, el número de prendas de vestir a realizarse cada mes se ha diseñado en base al tiempo que toma hacer una prenda de vestir, lo cual, por cada hora de trabajo, se obtienen 3 prendas de vestir. Esto se refleja en el plan financiero donde la proyección de ingresos supera a la proyección de gastos anual.
- El plan de negocio tiene la incertidumbre de poder saber si se puede mantener en el tiempo, ya que, al ser una nueva forma de venta de prendas de vestir a nivel nacional, la aceptación al principio puede ser satisfactoria en cuanto a la curiosidad que el cliente tendrá acerca de la tienda, por lo tanto, es importante innovar e ir cambiando la mezcla de marketing para adaptarse a las nuevas necesidades que el cliente demanda. Por otro lado, en el ámbito de que el proyecto se capaz de generar utilidades, es positivo, ya que, según los criterios de valoración, el Valor Actual Neto (VAN) es de USD \$71.056,55 es decir, es mayor a la inversión inicial (USD \$55.640). La Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 37,71%, lo cual, se evidencia que el proyecto es viable, conjugado con que el período de recuperación es en 3 años 11 meses y el inversionista recupera su inversión en 4 años 1 mes, por lo tanto, este último tiene la oportunidad de generar rentabilidad encima de la tasa de oportunidad

## REFERENCIAS

- Agencia Pública de Noticias de Quito.(29 de Junio de 2016). *Quito con nuevos espacios recreativos y de inclusión*. Obtenido de: [http://www.prensa.quito.gob.ec/m/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=20026&umt=Quito%20con%20nuevos%20espacios%20recreativos%20y%20de%20inclusion%F3n](http://www.prensa.quito.gob.ec/m/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=20026&umt=Quito%20con%20nuevos%20espacios%20recreativos%20y%20de%20inclusion%F3n)
- AITE. (2017). *Historia y Actualidad*. Obtenido de <http://aite.com.ec/industria.html>
- Banco Central del Ecuador (BCE). (2010). *Estadísticas de Ecuador en el Sector*. Recuperado el 10 de Octubre de 2017. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/d/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/ICC200913.pdf>
- BCE. (30 de Junio de 2017). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 10 de Octubre de 2017. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Banco de la República. (2015). *Inflación*. Obtenido de <http://www.banrep cultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/inflacion>
- BCE. (Octubre de 2017). *Tasas de interés*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Becerra, J. (21 de Octubre de 2017). *comunidad.todocomercio exterior.com.ec*. Obtenido de [comunidad.todocomercio exterior.com.ec](http://comunidad.todocomercio exterior.com.ec/profiles/blogs/normas-de-etiquetado-para-productos-textiles): <http://comunidad.todocomercio exterior.com.ec/profiles/blogs/normas-de-etiquetado-para-productos-textiles>
- Carrillo, B. (2015). *Estadística Demográfica en el Ecuador*. Quito.
- El País. (03 de Agosto de 2016). *Novedades tecnológicas en el sector de la confección*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/economia/novedades-tecnologicas-en-el-sector-de-la-confeccion.html>
- indexmundi. (2017). Obtenido de [https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion\\_por\\_edad.html](https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion_por_edad.html)
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 11 de Octubre de 2017. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (Marzo de 2013). *Enfoque Estadístico de la Inflación en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

[inec/Inflacion/Publicaciones/Enfoque Estadistico/enfoque marzo 2013.pdf](#)

INEC. (2016). *Actividades en el Sector Textil en el Ecuador*. INEC.

INEC. (Junio de 2017). *Inflación 2017*. Recuperado el 10 de Octubre de 2017. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/Reporte\\_inflacion\\_201706.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/Reporte_inflacion_201706.pdf)

KHANACADEMY. (s.f.). *PIB: medir el ingreso nacional*. Obtenido de <https://es.khanacademy.org/economics-finance-domain/macroeconomics/gdp-topic>

Kotler, P. & Armstrong. G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

Lafayette Sports. (2018). *Tecnologías*. Obtenido de:

<http://www.lafayettesports.com.co/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2016). *Desmantelamiento de salvaguardias cumple su cronograma*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/desmantelamiento-de-salvaguardias-cumple-su-cronograma/>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2016). *Ministerio de Industrias presenta Fondo de Innovación Productiva*. Recuperado el 10 de Octubre. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-presenta-fondo-de-innovacion-productiva/>

Ministerio del Deporte. (2015). *El BMX ecuatoriano estará presente en Rio 2016*. Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/el-bmx-ecuatoriano-estara-presente-en-rio-2016/>

Ministerio del Deporte. (2015). *Estadísticas Deportivas*. Obtenido de [https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/anuario-deporte/Graficos\\_Anuario\\_Estadisticas\\_Deportivas\\_2016.pdf](https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/anuario-deporte/Graficos_Anuario_Estadisticas_Deportivas_2016.pdf)

Mucho Mejor Ecuador. (2017). Obtenido de <https://www.muchomejorecuador.org.ec/>

Mundo Textil. (03 de Octubre de 2016). *Nuevas tecnologías aplicadas del Denim*. Obtenido de <http://www.mundotextilmag.com.ar/nuevas-tecnologias-aplicadas-al-denim/>

Porter, M. (2007). *Comprender la estructura de un sector*. *Harvard Business School Review*, 1-17.

- PRO ECUADOR. (2013). *Textiles y Prendas de Vestir en Alemania*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/PROEC\\_PPM2014\\_TEXTILESYPRENDASDE\\_VESTIR\\_ALEMANIAI.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/PROEC_PPM2014_TEXTILESYPRENDASDE_VESTIR_ALEMANIAI.pdf)
- PRO ECUADOR. (14 de Enero de 2014). *Estudio sobre preferencias y hábitos de consumo en los países de ASEAN*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/estudio-sobre-preferencias-y-habitos-de-consumo-en-los-paises-de-asean/>
- PRO ECUADOR. (2016). *Guía Comercial*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017 Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/PROEC\\_GC2016\\_ESTADOS\\_UNIDOS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/PROEC_GC2016_ESTADOS_UNIDOS.pdf)
- PRO ECUADOR. (2017). *Textiles, cuero y confecciones*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/textiles-y-confecciones/>
- SENPLADES. (2016). *INFLACION EN EL ECUADOR. GESTION*, 56.
- Servicio de Rentas Internas. (2011). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.com.ec>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). Obtenido de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d)
- Tapia Nuñez, L. (Diciembre de 2013). *www.ambiente.gob.ec*. Obtenido de: [www.ambiente.gob.ec: http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/AM-129-Reforma-020-neumaticos.pdf](http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/AM-129-Reforma-020-neumaticos.pdf)
- Texcom. (2017). *Ecología*. Obtenido de <http://texcom.com.ar/ecologia/>
- Vargas, L. (2010). *Deportes Extremos*. Obtenido de <https://deportesextremosalejox.wikispaces.com/file/view/DEPORTES>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: MATRIZ EFE

Factor	Peso	Calificación	Valor Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Inversiones del Gobierno que coadyuvan al emprendimiento nacional.	0,19	2	0.38
Industria textil, segunda industria con más generación de empleo	0,11	2	0.22
Crecimiento constante del aporte manufacturero y textil al PIB nacional.	0,09	3	0.27
Crecimiento de las personas que practican deportes en Ecuador.	0,09	4	0.36
Aceptación y posicionamiento de nuevos deportes extremos de parte de los ciudadanos ecuatorianos.	0,1	3	0.3
<b>AMENAZAS</b>			
Incertidumbre constante del porcentaje inflacionario	0,07	2	0.14
Posicionamiento de productos de prendas de vestir internacionales.	0,11	3	0.33
Altas tasas de interés para la compra de maquinaria textil especializada.	0,09	3	0.27
Incremento del porcentaje de las salvaguardias al sector textil.	0,07	2	0.14
Inversión en la compra de maquinaria de última tecnología.	0,08	2	0.16
Total	1		2.57

## ANEXO 2: Matriz de Análisis de la Industria PORTER

Matriz de Análisis de la Industria									
	INFLUENCIA	Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo		Calificación	Promedio de calificación
<b>Amenaza de la entrada de los nuevos competidores</b>									
Economías de escala	Medio							3	
Identificación de marcas	Alto							4	3.0
Requerimiento de capital	Medio							2	
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>									
Directos	Medio							3	
Indirectos	Bajo							1	2.0
<b>Rivalidad entre competidores</b>									
Cantidad de competidores	Medio							3	
Características del producto	Bajo							2	2.7
Diversidad de Competidores	Alto							3	
<b>Poder de Negociación de consumidores</b>									
Número de clientes	Alto							4	
Producto sustitutos	Medio							2	3.0
Influencia de la calidad	Medio							3	
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>									
Cantidad de proveedores	Alto							4	
Capacidad de convertirse en competencia	Medio							2	3.0
<b>Total Análisis Industria</b>									
Amenaza de la entrada de los nuevos competidores								3.0	
Amenaza de productos sustitutos								2.0	
Rivalidad entre competidores								2.7	2.7
Poder de negociación de consumidores								3.0	
Poder de negociación de proveedores								3.0	

## ANEXO 3: Perfil Expertos

NOMBRE	PERFIL	EMPRESA	EXPERIENCIA
Ing. Emilia Villafuerte	Ingeniera Comercial(USFQ)	Independiente	Asesora empresarial cerca de 12 años
Lic. Mateo González (ARG)	Licenciado en Marketing (Universidad de Palermo)	Tails & Surf	Gerente de la tienda Tails & Surf, empresa que lleva en el mercado cerca de 5 años

#### ANEXO 4: Perfil Participantes Grupo Focal

NOMBRE	PERFIL	EMPRESA
José Martucci	2 años involucrado en los deportes extremos	REEBOK
Mauro Argoti	Aficionado a los deportes extremos	ZURITA SHOES
Erika Rueda	Gusta vestir ropa deportiva	
Renato Gavilanes	Gusta vestir ropa deportiva basado en los deportes extremos	
Daniel Villacrés	Experiencia de 1 año en la industria textil	ADIDAS
Juan Pablo Cazco	Aficionado a vestir ropa deportiva	
Galo Gallardo	Experiencia en los deportes extremos y su indumentaria	MARATHON SPORTS
Byron Alvarado	Experiencia en la industria textil deportiva	ADIDAS
José Beltrán	Aficionado a los deportes extremos	

## ANEXO 5: Matriz de las Encuestas

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	HIPÓTESIS
<p>• Evaluar las necesidades, requerimientos y expectativas del cliente quiteño ante la atracción de un proyecto de una tienda temática que venda ropa deportiva basada en el ciclismo extremo y skateboarding en Octubre y Noviembre de 2017</p>	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿Usted adquiere ropa deportiva?	a. Por comodidad b. Por la práctica de algún deporte	a. 39 encuestados adquieren por comodidad b. 11 personas adquieren por deporte
	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿Con qué frecuencia adquiere ropa deportiva?	a. Mensualmente b. Bimestralmente c. Trimestralmente d. Semestralmente	a. Mensualmente: 9 encuestados b. Bimestralmente: 20 encuestados c. Trimestralmente: 11 encuestados d. Semestralmente: 10 encuestados
	Establecer cuál es el precio idóneo por el cual los clientes estarían dispuestos a pagar por una prenda de vestir.	Apróximadamente, ¿Cuánto dinero gasta en la compra de ropa deportiva?	a. De 5 a 35 dólares b. De 36 a 70 dólares c. De 71 a 100 dólares d. Más de 100 dólares	a. De 5 a 35 dólares: 5 encuestados b. De 36 a 70 dólares: 21 encuestados c. De 71 a 100 dólares: 20 encuestados d. Más de 100 dólares: 4 encuestados
	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿En qué local de venta de ropa deportiva adquiere sus prendas?	a. Marathon Sports b. KAO c. Tails & Surf d. Marathon Explorer	a. Marathon Sports: 25 encuestados b. KAO: 6 encuestados c. Tails & Surf: 10 encuestados d. Marathon Explorer: 9 encuestados
	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿Cuáles son las prendas de vestir que adquiere más seguido?	a. Camisetas b. Camisas manga larga c. Sacos d. Sudaderas e. Gorras f. Pantalones largos g. Pantalones cortos	a. Camisetas: 17 encuestados b. Camisas manga larga: 7 encuestados c. Sacos: 8 encuestados d. Sudaderas: 9 encuestados e. Gorras: encuestados f. Pantalones largos: 3 encuestados g. Pantalones cortos: 2 encuestados
	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿Qué factores considera más importantes al momento de adquirir ropa deportiva hecha en el Ecuador?	a. Calidad b. Precio c. Diseño d. Variedad	a. Calidad: 18 encuestados b. Precio: 10 encuestados c. Diseño: 13 encuestados d. Variedad: 9 encuestados
	Investigar y analizar qué características y particularidades requiere el mercado respecto a los productos que se le quiere brindar.	¿Estaría dispuesto a adquirir ropa deportiva hecha por una empresa ecuatoriana que provea productos con el sello de 100% calidad?	a. SI b. NO	a. SI: 31 encuestados b. NO: 19 encuestados
	Definir la aceptación de una tienda temática en la ciudad de Quito.	¿Le gustaría poder tener una tienda temática en la ciudad de Quito que venda ropa deportiva?	a. SI b. NO	a. SI: 42 encuestados b. NO: 8 encuestados
	Definir el lugar idóneo en donde se situaría la tienda temática respecto a las preferencias del mercado.	¿En qué sector de la ciudad le gustaría que se encuentre esta tienda temática?	a. Norte b. Sur c. Centro d. Valle de los Chillos e. Valle de Cumbaya	a. Norte: 18 encuestados b. Sur: 5 encuestados c. Centro: 3 encuestados d. Valle de los Chillos: 12 encuestados e. Valle de Cumbaya: 12 encuestados
	Categorizar los métodos de comunicación más efectivos que utiliza el cliente para poder informarse de los productos que gustan.	¿Por cuales medios le gustaría recibir la información acerca de los productos que va a vender la tienda?	a. Redes Sociales b. Radio c. Televisión d. Mails e. Prensa Escrita	a. Redes Sociales: 28 encuestados b. Radio: 6 encuestados c. Televisión: 4 encuestados d. Mails: 7 encuestados e. Prensa Escrita: 5 encuestados
	Analizar que metodos de pago utilizan los clientes que adquieren ropa deportiva.	¿Cuál es el método idóneo para usted al momento de cancelar sus consumos?	a. Efectivo b. Tarjeta de crédito c. Cheque	a. Efectivo: 17 encuestados b. Tarjeta de crédito: 30 encuestados c. Cheque: 3 encuestados

## ANEXO 6: Modelo CANVAS

<b>ASOCIADOS CLAVE</b> - Proveedores, Suministros claves, Organismos de control	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b> - Selección de proveedores - Estrategias de comercialización - Logística - Servicio al cliente	<b>PROPUESTA DE VALOR</b>  Tienda temática con experiencia de compra única, que vende prendas de ropa innovadoras y vanguardistas en diseños deportivos, conjugado con telas de calidad basadas en microfibra y dry-fit, que le permita a la persona sentirse más cómoda y segura.	<b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</b> - Lanzamiento en medios de comunicación  Desfile de moda como campaña principal de pre apertura.	<b>SEGMENTO DE CLIENTES</b> - Hombres mujer de 15 a 35 años. A, B, C. Estudiantes, universitarios, profesionales. Forma de compra Bimestral. Actividades, intereses y actitudes.
	<b>RECURSOS CLAVE</b> Humanos Maquinaria Materia prima Tienda física		<b>CANALES</b> - Tienda física Facebook Instagram Twitter Mail corporativo Página Web Radio Prensa Escrita	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> - Costos fijos y variables. Adquisición de los activos. Gastos en salarios - Gastos generales			<b>FUENTE DE INGRESOS</b> - Ventas en: Efectivo, debito, crédito,  Financiamiento interno - Financiamiento Externo	

## ANEXO 7: Empaque



## ANEXO 8: Etiquetado:

LAVAR A MANO  
 MÁQUINA MAX. 30°C  
 CON JABÓN NEUTRO O  
 DETERGENTE  
 NO USAR CLORO O  
 LEGÍA  
 NO EXPRIMIR  
 NO USAR SECADORA  
 USAR PLANCHA MAX  
 110°C  
 NO PLANCHAR SOBRE  
 EL ESTAMPADO



-----  
 FABRICADO PARA:  
 extreme urban shop  
 RUC: 1717591670001  
 Av. America  
 QUITO - PICHINCHA  
 PAÍS DE ORIGEN:  
 ECUADOR  
 MODELO: A1  
 CÓDIGO: 000001  
 TALLA: M  
 COMPOSICIÓN:  
 96% ALGODÓN  
 4% ELASTANO

## ANEXO 9: COSTOS DE PRODUCCIÓN

COSTO DE PRODUCCIÓN BUSO						
Cantidad / Tiempo	Elementos del Costo	Costo por minuto	Costo total	Precio	Costo Fijo	Costo Variable
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				<b>\$ 7.10</b>		
2	Tela	\$ 2.00	\$ 4.00			\$ 4.00
	Hilo		\$ 1.30			\$ 1.30
	Hilo de ceda		\$ 1.60			\$ 1.60
1	Etiqueta	\$ 0.20	\$ 0.20			\$ 0.20
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>\$ 2.60</b>		\$ 2.60
22 minutos	Operador	\$ 0.05	\$ 1.07			
22 minutos	Jefe de operaciones	\$ 0.07	\$ 1.53			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>\$ 3.59</b>		
22 minutos	Alquiler local	\$ 0.02	\$ 0.41		\$ 0.41	
Proporc.	Gasto Teléf.	\$ 0.03	\$ 0.73		\$ 0.73	
22 minutos	Energía Eléctr	\$ 0.11	\$ 2.44		\$ 2.44	
Totales				<b>\$ 13.28</b>	<b>\$ 3.59</b>	<b>\$ 9.70</b>

### Determinacion del Costo Total Operativo

### Determinacion del Costo de Comercialización CC

Jornales y Comisiones del Departamento			\$ 3.67
Jefe Comercial	\$ 1.83		
Coordinador de Marketing y Rel. Publi.	\$ 1.83		
Gastos de Publicidad			\$ 1.90
Costo Total de Comercialización			<b>\$ 5.57</b>

### Determinacion del Costo de Administración C A

Impresión Documentos Comerciales			\$ 1.80
Diseño e Impresión Logotipo			\$ 1.00
Costo Total de Administración			<b>\$ 2.80</b>

### Determinacion del Costo Total Operativo (CC +CA)

Costo Total Operativo (CTO)=	\$ 5.57	+	\$ 2.80	=	<b>\$ 8.37</b>
Costo Unitario Operativo (CTO/Unid. Prod.)=	\$ 8.37	/	1	=	<b>\$ 8.37</b>

COSTO DE PRODUCCIÓN CAMISA						
Cantidad / Tiempo	Elementos del Costo	Costo por minuto	Costo total	Precio	Costo Fijo	Costo Variable
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				<b>\$ 8.10</b>		
2	Tela de algodón		\$ 4.00			\$ 4.00
	Hilo		\$ 1.30			\$ 1.30
	Hilo de ceda		\$ 1.60			\$ 1.60
10	Botones	\$ 0.10	\$ 1.00			\$ 1.00
1	Etiqueta	\$ 0.20	\$ 0.20			\$ 0.20
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>\$ 2.95</b>		\$ 2.95
25 minutos	Operador	\$ 0.05	\$ 1.22			
25 minutos	Jefe de operaciones	\$ 0.07	\$ 1.74			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>\$ 4.07</b>		
25 minutos	Alquiler local	\$ 0.02	\$ 0.46		\$ 0.46	
Proporc.	Gasto Teléf.	\$ 0.03	\$ 0.83		\$ 0.83	
25 minutos	Energía Eléctrica	\$ 0.11	\$ 2.78		\$ 2.78	
Totales				<b>\$15.13</b>	<b>\$ 4.07</b>	<b>\$ 11.05</b>
<b>Determinacion del Costo Total Operativo</b>						
<b>Determinacion del Costo de Comercialización CC</b>						
Jornales y Comisiones del Departamento						
			\$ 4.17			
Jefe Comercial	\$ 2.08					
Coordinador de Marketing y Rel. Publi.	\$ 2.08					
Gastos de Publicidad			\$ 1.90			
Costo Total de Comercialización			<b>\$ 6.07</b>			
<b>Determinacion del Costo de Administración C A</b>						
Impresión Documentos Comerciales						
			\$ 1.80			
Diseño e Impresión Logotipo			\$ 1.00			
Costo Total de Administración			<b>\$ 2.80</b>			
<b>Determinacion del Costo Total Operativo (CC +CA)</b>						
Costo Total Operativo (CTO)=	\$ 6.07	+	\$ 2.80	=		<b>\$ 8.87</b>
Costo Unitario Operativo (CTO/Unid. Prod.)=	\$ 8.87	/	1	=		<b>\$ 8.87</b>

COSTO DE PRODUCCIÓN CAMISETA						
Cantidad / Tiempo	Elementos del Costo	Costo por minuto	Costo total	Precio	Costo Fijo	Costo Variable
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				<b>\$ 6.45</b>		
1.5	Tela de algodón	\$ 2.00	\$ 3.00			\$ 3.00
	Hilo		\$ 1.05			\$ 1.05
	Hilo de seda		\$ 1.20			\$ 1.20
1	Estampado o bordado	\$ 1.00	\$ 1.00			\$ 1.00
1	Etiqueta	\$ 0.20	\$ 0.20			\$ 0.20
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>\$ 2.36</b>		\$ 2.36
20 minutos	Operador	\$ 0.05	\$ 0.97			
20 minutos	Jefe de operaciones	\$ 0.07	\$ 1.39			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>\$ 3.26</b>		
20 minutos	Alquiler local	\$ 0.02	\$ 0.37		\$ 0.37	
Proporc.	Gasto Teléf.	\$ 0.03	\$ 0.67		\$ 0.67	
20 minutos	Energía Eléctrica	\$ 0.11	\$ 2.22		\$ 2.22	
	<b>Totales</b>			<b>\$12.07</b>	<b>\$ 3.26</b>	<b>\$ 8.81</b>
<b>Determinacion del Costo Total Operativo</b>						

Determinacion del Costo de Comercialización CC			
Jornales y Comisiones del Departamento			\$ 3.33
Jefe Comercial	\$ 1.67		
Coordinador de Marketing y Rel. Publi.	\$ 1.67		
Gastos de Publicidad			\$ 1.90
<b>Costo Total de Comercialización</b>			<b>\$ 5.23</b>

Determinacion del Costo de Administración C A			
Impresión Documentos Comerciales			\$ 1.80
Diseño e Impresión Logotipo			\$ 1.00
<b>Costo Total de Administración</b>			<b>\$ 2.80</b>

Determinacion del Costo Total Operativo (CC +CA)					
Costo Total Operativo (CTO)=	\$ 5.23	+	\$ 2.80	=	<b>\$ 8.03</b>
Costo Unitario Operativo (CTO/Unid. Prod.)=	\$ 8.03	/	1	=	<b>\$ 8.03</b>

COSTO DE PRODUCCIÓN GORRA						
Cantidad / Tiempo	Elementos del Costo	Costo por minuto	Costo total	Precio	Costo Fijo	Costo Variable
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>					<b>\$ 3.46</b>	
1	Tela		\$ 1.50			\$ 1.50
	Hilo		\$ 0.40			\$ 0.40
1	Broche Buckle Snap	\$ 0.15	\$ 0.15			\$ 0.15
1	Visera tipo americano	\$ 0.50	\$ 0.50			\$ 0.50
1.50	Tafilete		\$ 0.35			\$ 0.35
1	Botón para remechar	\$ 0.50	\$ 0.50			\$ 0.50
1	Etiqueta	\$ 0.06	\$ 0.06			\$ 0.06
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>					<b>\$ 2.13</b>	<b>\$ 2.13</b>
18 minutos	Operador	\$ 0.05	\$ 0.88			
18 minutos	Jefe de operaciones	\$ 0.07	\$ 1.25			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>					<b>\$ 2.93</b>	
18 minutos	Alquiler local	\$ 0.02	\$ 0.33		\$ 0.33	
Proporc.	Gasto Teléf.	\$ 0.03	\$ 0.60		\$ 0.60	
18 minutos	Energía Eléctrica	\$ 0.11	\$ 2.00		\$ 2.00	
Totales					<b>\$8.52</b>	<b>\$ 5.59</b>

**Determinacion del Costo Total Operativo**

Determinacion del Costo de Comercialización CC			
Jornales y Comisiones del Departamento			\$ 3.00
Jefe Comercial	\$ 1.50		
Coordinador de Marketing y Rel. Publi.	\$ 1.50		
Gastos de Publicidad			\$ 1.90
Costo Total de Comercialización			<b>\$ 4.90</b>

Determinacion del Costo de Administración C A			
Impresión Documentos Comerciales			\$ 1.80
Diseño e Impresión Logotipo			\$ 1.00
Costo Total de Administración			<b>\$ 2.80</b>

**Determinacion del Costo Total Operativo (CC +CA)**

Costo Total Operativo (CTO)=	\$ 4.90	+	\$ 2.80	=	\$ 7.70
Costo Unitario Operativo (CTO/Unid. Prod.)=	7.70 /		1	=	<b>\$ 7.70</b>

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN SUDADERA</b>						
<b>Cantidad / Tiempo</b>	<b>Elementos del Costo</b>	<b>Costo por minuto</b>	<b>Costo total</b>	<b>Precio</b>	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>						
1	Tela de algodón	\$ 2.00	\$ 2.00			\$ 2.00
	Hilo		\$ 1.05			\$ 1.05
	Hilo de ceda		\$ 1.20			\$ 1.20
1	Etiqueta	\$ 0.20	\$ 0.20			\$ 0.20
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>\$ 2.24</b>		\$ 2.24
19 minutos	Operador	\$ 0.05	\$ 0.92			
19 minutos	Jefe de operaciones	\$ 0.07	\$ 1.32			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>\$ 3.10</b>		
19 minutos	Alquiler local	\$ 0.02	\$ 0.35		\$ 0.35	
Proporc.	Gasto Teléf.	\$ 0.03	\$ 0.63		\$ 0.63	
19 minutos	Energía Eléctrica	\$ 0.11	\$ 2.11		\$ 2.11	
<b>Totales</b>				<b>\$9.79</b>	<b>\$ 3.10</b>	<b>\$ 6.69</b>
<b>Determinación del Costo Total Operativo</b>						

**Determinación del Costo de Comercialización CC**

Jornales y Comisiones del Departamento			\$ 3.17
Jefe Comercial	\$ 1.58		
Coordinador de Marketing y Rel. Publi.	\$ 1.58		
Gastos de Publicidad			\$ 1.90
<b>Costo Total de Comercialización</b>			<b>\$ 5.07</b>

**Determinación del Costo de Administración CA**

Impresión Documentos Comerciales			\$ 1.80
Diseño e Impresión Logotipo			\$ 1.00
<b>Costo Total de Administración</b>			<b>\$ 2.80</b>

**Determinación del Costo Total Operativo (CC +CA)**

Costo Total Operativo (CTO)=	\$ 5.07	+	\$ 2.80	=	<b>\$ 7.87</b>
Costo Unitario Operativo (CTO/Unid. Prod.)=	\$ 7.87	/	1	=	<b>\$ 7.87</b>

**ANEXO 10: Descripción de funciones**

<b>PUESTO</b>	<b>A CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
<b>Gerente General</b>	Accionistas	Planificar, organizar y dirigir todas las actividades que la empresa disponga. Administrar la parte administrativa y financiera de la empresa. Diseñar la planificación estratégica de la organización.	Liderazgo Negociación Responsable Capacidad de análisis Resolución de problemas internos y externos

		<p>Cumplir con todas las decisiones valoradas por las accionistas.</p> <p>Gestionar el control de la calidad del proceso productivo de las prendas de vestir.</p> <p>Reclutar y contratar al personal idóneo para ocupar los cargos de la empresa.</p>	Planificador
<b>Jefe de Operaciones</b>	Gerente General	<p>Realización de los procesos productivos de la empresa.</p> <p>Controlar el inventario.</p> <p>Supervisión de empleados.</p> <p>Manejar el presupuesto de la jefatura.</p> <p>Planificar rutas de reparto.</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Proactivo</p> <p>Innovador</p> <p>Planificador</p>
<b>Operarios</b>	Jefe de Operaciones	<p>Elaboración y montaje de cada prenda de vestir.</p> <p>Supervisar que la maquinaria sea eficiente y se encuentre en buen estado.</p> <p>Empaquetamiento de las prendas de vestir.</p>	<p>Trabajo en equipo</p> <p>Producción de prendas de vestir</p>
<b>Logística</b>	Jefe de Operaciones	<p>Compra de la materia prima.</p> <p>Recibir y almacenar la materia prima.</p> <p>Sistematizar la cadena de suministro.</p> <p>Verificar el stock de materia prima.</p> <p>Gestionar la entrega del producto final al departamento de diseño y de ahí a la tienda.</p>	<p>Conocer Office</p> <p>Realización de inventarios</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Capacidad de ordenar y distribuir toda la materia prima</p>
<b>Coordinador de MKT Y RRPP</b>	Gerente General	<p>Realizar todas las actividades establecidas en el plan de marketing.</p> <p>Implementar todas las campañas publicitarias.</p> <p>Analizar y seguir el presupuesto de las actividades publicitarias, promociones y de relaciones públicas.</p> <p>Seguimiento de todas las ventas y actividades en la tienda.</p> <p>Verificar las campañas de marketing de la competencia.</p> <p>Verificar el cumplimiento de las funciones del diseñador.</p> <p>Seleccionar y contactar con todos los proveedores.</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Proactivo</p> <p>Planificador</p> <p>Conocimientos de Office</p> <p>Capacidad de Negociar</p>
<b>Diseñador</b>	Coordinador de MKT y RRPP	<p>Diseño de los modelos de logo de cada prenda de vestir.</p> <p>Conocimiento de las nuevas tendencias de moda que demanda el mercado.</p> <p>Verificar las nuevas tendencias tecnológicas en cuanto a diseños y estampados.</p>	<p>Conocimientos informáticos avanzados</p> <p>Diseño de modas</p> <p>Planificador</p> <p>Innovador</p>
<b>Jefe de Comercialización</b>	Gerente General	<p>Diseñar estrategias de comercialización.</p> <p>Verificar el cumplimiento del plan de marketing junto a la coordinación de MKT.</p> <p>Colocar el producto en la tienda de acuerdo a tallas y modelos.</p> <p>Verificar stock de todas las prendas de vestir</p>	<p>Servicio al cliente</p> <p>Proactivo</p> <p>Innovador</p> <p>Conocimientos de office</p> <p>Técnicas de ventas y organización</p>

		<p>Llevar inventario de las prendas en la tienda.</p> <p>Analizar si la acogida de la tienda temática y las prendas de vestir son fructíferas.</p>	
<b>Vendedores</b>	Jefe de comercialización	<p>Recibir al cliente en la tienda.</p> <p>Brindarle servicio de cada una de las prendas exhibidas.</p> <p>Apoyarle en la compra de las prendas.</p> <p>Atender todas las necesidades del cliente.</p> <p>Lograr la venta.</p> <p>Verificar que exista stock.</p> <p>Verificar que todas las prendas estén bien distribuidas en la tienda.</p> <p>Cobranza de las prendas de vestir.</p> <p>Conocimiento y realización de todas las campañas de marketing.</p>	<p>Conocimiento de office</p> <p>Proactivo</p> <p>Atención al cliente</p> <p>Capacidad de vender</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Buen Aspecto</p>

