



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA IMPORTACIÓN, PERSONALIZACIÓN ARTÍSTICA Y
COMERCIALIZACIÓN DE CAMISETAS 100% ALGODÓN CON TEMAS
DEPORTIVOS.

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

Profesor guía
Daniela Cristina García Guillén

Autores
Edwin Enrique Luna Vélez
Esteban Reinoso Granja

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”

Daniela Cristina García Guillén
C.C.170868317-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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.”

Edwin Enrique Luna Vélez

C.C.131018080-5

Esteban Reinoso Granja

C.C.171347616-4

AGRADECIMIENTOS

A Dios por sus bendiciones diarias y maravillosas.

A mis padres por el amor incondicional que me brindaron durante esta etapa de mi vida.

A Andrea mi compañera durante todo este camino, quien me inspira a ser mejor cada día

A nuestra profesora guía Daniela por el tiempo y dedicación prestados al proyecto.

A mi amigo Esteban Reinoso por su esfuerzo y dedicación empeñada en este trabajo.

Edwin Luna V.

AGRADECIMIENTOS

A Dios porque por haberme bendecido durante toda mi vida y sobre todo en mi etapa universitaria.

A mis familiares por haberme formado como persona y haber permitido, con su apoyo, llegar hasta acá.

A nuestra profesora guía Daniela García por el su dedicación y comprensión en estos meses de tutorías.

A mi amigo Edwin Luna por su amistad y dedicación.

Esteban Reinoso

DEDICATORIA

A mis padres, mi soporte y mi inspiración en cada nueva aventura, quienes son mi ejemplo día a día, quienes hacen que todo esto sea posible. Simplemente gracias

Edwin

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, porque sin sus continuas e infinitas bendiciones no habría podido realizar exitosamente tanto éste como otros proyectos de mi vida.

Esteban

RESUMEN

El Ecuador en los últimos quince años ha alcanzado los mayores logros deportivos de toda su historia, lo que ha aumentado la atracción por el deporte, generando así un mayor número de aficionados a los mismos, y luego de realizar un análisis se determinó que en este mercado existía una necesidad insatisfecha de vestirse con prendas relacionadas a sus gustos deportivos.

Debido a que no existe una empresa dedicada a vender camisetas con diseños estampados de frases, cánticos o caricaturas de contenidos vinculados al deporte, el proyecto busca determinar la viabilidad de la creación de una empresa que comercialice las mismas en la ciudad de Quito. El valor agregado que determinará el éxito de este proyecto será principalmente la creatividad y la calidad que posea el producto final que estará de venta al público.

El mercado potencial del proyecto es de 342,293, lo que supone una alta posibilidad de éxito, ya que sólo se pensará llegar a 2,5% del mismo en el primer año lo que significa un margen realista para una empresa nueva que atacará a una necesidad insatisfecha.

El proyecto se encuentra dirigido, principalmente, a hombres y mujeres de entre 15 y 40 años, que vivan en Quito, que pertenezcan al nivel socioeconómico C+ y B, y principalmente que tengan un gusto por el deporte que los impulse a vestir prendas que reflejen los mismos. Para satisfacer a este mercado el proyecto plantea, tener un local comercial y además distribuir a grandes cadenas detallistas que aumenten la presencia en puntos de venta de la ciudad y que den realce a la marca.

Dentro del proyecto se muestra como la estrategia de operaciones consta de, principalmente, siete trabajadores que desempeñarán las funciones de gerente general, jefe de diseño, jefe de inventarios, asistente de diseño, vendedores y un jefe de atención al cliente, los que se enfocarán en importar, estampar y

comercializar un total de 11.979 camisetas en el primer año con un aumento del 0,5% cada año siguiente.

Mediante un análisis financiero se determinó que el proyecto llegaría a un punto de equilibrio luego de vender 68,283 camisetas a un precio de 16 dólares, lo cual se ha proyectado vender en el tercer año de funcionamiento. El proyecto ha sido planteado con una inversión inicial de 99.417 dólares, un financiamiento del 60% y un capital propio del 40%, el financiamiento requerido es de 59.650 dólares mismo que será gestionado mediante la CFN (Corporación Financiera Nacional), este crédito tendrá una tasa activa de 11,10% y será pagado mediante pagos semestrales a 5 años plazo. El proyecto contará con una tasa interna de retorno de 40,19%.

ABSTRACT

In the last fifteen years Ecuador has achieved its greatest sporting accomplishments ever, which has increased people's interest in sports, thus increasing the number of sports fans. After carrying out an analysis, it was determined that there is an unmet need in regards to sports-related clothing.

As there is not any company in Quito that sells t-shirts with printings about sport phrases, cartoons and chants, this project seeks to determine the feasibility of creating a company that commercializes these in the city. The added value that will determine the success of this project will mainly focus on the creativity and quality that the final product sold to the public will have.

The potential market of the project is 342,293, which accounts for a great success rate, as only 2.5% of it should be achieved throughout the first year. This means that there is a realistic margin for a company that will tackle an unmet need.

The project will mainly target men and women between 15 and 40 years of age, living in Quito, from C+ and B socioeconomic statuses, and that have a taste for sports that will prompt them to wear clothing showing this taste. In order to satisfy the market, the project seeks to establish a store and also distribute the products to big retailer chains that will improve the presence of them in different outlets of the city that could highlight the brand.

The project's operations strategy mainly features seven employees that will work as: general manager, chief designer, inventory manager, design assistant, salesmen and customer service manager. They will be focused on importing, printing and selling a total number of 11,979 t-shirts throughout the first year, increasing 0.5% each following year.

Through a financial analysis, it was determined that the project will reach a break-even point by selling 68,283 t-shirts at \$16 each; this number will be met, according to a projection, on the third operation year. The estimated initial investment of the project is \$99,41, with 60% financing and 40% own funds. The required financed amount is \$59,650 which will be acquired through the CFN (National Finance Corporation), this loan will have an active 11.10% rate and will be paid biannually at a 5-year term. The project's internal rate of return will be 40.19%.

ÍNDICE

1. Aspectos generales.....	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Objetivo General:	2
1.2.1. Objetivos específicos:.....	2
1.2.2. Hipótesis:.....	3
2. La industria, la compañía y los productos o servicios	4
2.1 La Industria	5
2.1.1 Antecedentes:.....	5
2.1.2 Tendencias	6
2.1.2 Estructura de la industria	18
2.1.3 Factores económicos y regulatorios	24
2.1.4 Canales de distribución	30
2.1.5 Fuerzas de Porter	34
2.2 La compañía y concepto del negocio	36
2.2.1 La idea y modelo del negocio	36
2.2.2 Estructura legal de la empresa	36
2.2.3 Misión, visión y objetivos	37
2.3 El producto o servicio	39
2.3.1 Producto:	39
2.3.2 Puntos de venta.....	40
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	41
2.4.1 Ingreso al mercado	41
2.4.2 Patentes y registros	42
2.4.3 Estrategias de crecimiento	44
2.4.4 Barreras de entrada.....	44
2.5 Análisis FODA.....	45
2.5.1 Fortalezas:.....	45
2.5.2 Oportunidades:	45

2.5.5	Estrategias.....	47
2.5.7	Matriz EFE y EFI.....	50
3.	Investigación de mercados y su análisis	52
3.1	Determinación de la oportunidad de negocio.....	52
3.2	Definición del problema de investigación de mercados	52
3.3	Objetivos	53
3.3.1	Objetivo general.....	53
3.3.2	Objetivos específicos.....	53
3.4	Cuadro de hipótesis	53
3.5	Segmentación de mercados y mercado objetivo	55
3.5.1	Segmentación geográfica	55
3.5.2	Segmentación demográfica	55
3.5.3	Segmentación psicográfica.....	55
3.5.4	Mercado Potencial	55
3.5.5	Mercado Disponible	56
3.5.6	Mercado Objetivo.....	56
3.6	Necesidades de información	56
3.7	Diseño de la investigación de mercados	58
3.7.1	Análisis de datos secundarios	58
3.7.2	Investigación cualitativa	59
3.7.3	Técnica para la obtención de datos cuantitativos	63
3.7.4	Análisis de datos.....	65
3.7.5	Tabulación y resultados	67
3.8	La competencia y sus ventajas.....	69
3.8.1	Competencia.....	69
3.8.2	Participación de mercados y venta de la industria.....	72
4.	Plan de Marketing	73
4.1	Estrategias de Marketing.....	73
4.1.1	Estrategia de entrada al mercado.....	73
4.2.1	Etapa de introducción	75

4.2.2	Etapa de crecimiento	76
4.2.3	Etapa de madurez	77
4.3	Producto.....	77
4.3.1	Niveles de Producto.....	77
4.3.2.	Mezcla de Productos	78
4.3.3	Nombre.....	79
4.3.4	Eslogan.....	79
4.3.5	Logo.....	79
4.3.6	Diseños.....	80
4.4	Tácticas de ventas	83
4.4.1	Punto de venta físico	83
4.4.2	On-line.....	84
4.5	Políticas de servicio al cliente y garantías	86
4.5.1	Servicio al cliente.....	86
4.5.2	Garantía.....	87
4.5.3	Garantía al cliente.....	87
4.6	Promoción y publicidad	87
4.6.1	Marketing Directo.....	88
4.6.2	Publicidad	89
4.6.4	Ventas personales	92
4.6.5	Promociones.....	93
4.7	Política de precios	94
4.7.1	Información general previa a la determinación del precio.....	95
4.8	Distribución	98
4.8.1	Matriz.....	99
4.8.2	Otros puntos de venta	99
4.8.3	Distribuidores.....	100
5.	Plan de Operaciones y Producción	101
5.1	Estrategia de operaciones.....	101
5.1.1	Producción.....	101
5.1.2	Control y retroalimentación.....	102

5.1.3	Recurso humano	102
5.1.4	Estrategias vinculadas con la atención al cliente.....	102
5.2	Características del producto	102
5.2.1	Características Técnicas:	102
5.2.2	Características Funcionales	105
5.3	Ciclo de operaciones.....	108
5.3.4	Proceso de producción	108
5.3.5	Tiempos.....	108
5.3.6	Flujograma de procesos	110
5.4	Requerimiento de equipos y herramientas	117
5.4.1	Equipos y maquinaria:	117
5.4.2	Herramientas:	118
5.4.3	Equipamiento oficina:	118
5.5	Instalaciones y mejoras	119
5.5.2	Número de empleados a contratar:	121
5.5.3	Localización geográfica:	121
5.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	124
5.6.1	Manejo de inventarios:.....	124
5.6.2	Capacidad de almacenamiento	124
5.7	Aspectos regulatorios y legales	124
6.	Equipo Gerencial.....	127
6.1	Organigrama	127
6.2	Personal administrativo y sus funciones.....	127
6.2.1	Funciones	127
6.2.2	Perfil de los empleados de la empresa.....	129
6.3	Compensación a trabajadores y propietarios.....	133
6.3.1	Remuneraciones a empleados de la empresa	133
6.3.2	Periodo de pago:	135
6.3.3	Fechas de pago:.....	135
6.3.4	Modo de pago:.....	136

6.4	Políticas de empleo y beneficios	136
6.4.1	Proceso de selección.....	136
6.4.2	Beneficios de ley.....	137
6.5	Equipo de asesores y servicios	138
6.6	Derechos y restricciones de socios en una compañía limitada	139
6.6.1	Derechos	139
6.6.2	Obligaciones:	140
7.	Cronograma General.....	143
7.1	Actividades.....	143
7.2	Diagrama de Gantt.....	144
8.	Supuestos y criterios	147
8.1	Riesgos y planes de acción.....	148
9.	Plan Financiero	150
9.1	Inversión inicial	150
9.1.1	Capital de trabajo.....	150
9.2	Fuentes de ingresos	151
9.3	Costos fijos y variables	152
9.4	Margen bruto y margen operativo	153
9.5	Estado de resultados actual y proyectado.....	154
9.6	Balance general actual y proyectado	155
9.7	Estado flujo de efectivo actual y proyectado	155
9.8	Punto de equilibrio	156
9.9	Control de costos importantes	158
9.9.1	Sensibilidad	158
9.9.2	Índices financieros	158
9.10	Valuación.....	159
10.	Propuesta de negocios	161

10.1	Financiamiento Deseado	161
10.2	Estructura de capital	161
10.3	Capitalización	161
10.4	Uso de fondos.....	162
10.5	Retorno para el inversionista	162
10.5.1	Método CAPM.....	162
10.5.2	Método CPPC	162
10.5.3	Propuesta final de negocio	163
11.	Conclusiones y Recomendaciones	164
11.1	Conclusiones:	164
11.2	Recomendaciones	165
	REFERENCIAS.....	167
	ANEXOS	173

CAPÍTULO I

1. Aspectos generales

1.1. Antecedentes

Se ha elegido el proyecto de importación, personalización y comercialización de camisetas con diseños artísticos relacionados al deporte ecuatoriano y mundial debido a que es una idea innovadora la cual no ha sido aplicada en el país. Para la elección de este proyecto, se ha considerado clave tres aspectos: la oferta actual del mercado de camisetas personalizadas, el mercado objetivo al que se quiere atender y la posibilidad de expansión de la empresa.

Ante la falta de una empresa la cual ofrezca este tipo de productos, se ha determinado que es una oportunidad interesante aplicar esta idea en el mercado ecuatoriano. En la actualidad no existen empresas las cuales realicen personalización de camisetas y prendas de vestir con diseños referentes al deporte. Como referencia se puede analizar los casos de empresas como Cholo Machine o Maqueño Republik, las cuales han tenido mucho éxito; dichas empresas se dedican a la personalización de camisetas pero con diseños no relacionados al deporte. Se ha considerado que mediante una tienda propia, una página web y la ayuda de las redes sociales, se puede llegar al consumidor sin importar donde éste se encuentre.

El mercado objetivo al que se busca llegar es identificable y asequible. Debido a la gran cantidad de eventos que reúnen a fanáticos del deporte, será menos complejo acceder a este segmento de mercado. Ecuador es un país cuya población tiene un gran fanatismo por los deportes, especialmente el fútbol, y los productos que actualmente se ofertan en el mercado no han logrado expresar lo que realmente el fanático siente; con este proyecto se busca establecer un vínculo emocional a través de diseños innovadores, creativos y que puedan llegar al corazón del fanático.

Por otro lado, se ha considerado también clave la posibilidad de crecimiento de la empresa a largo plazo mediante la llegada a diferentes puntos del país, no solamente en Quito. Así mismo, se ha considerado la oportunidad a largo plazo de ofrecer otros productos no relacionados a la industria textil, como lo son los cases para celulares, bolsos entre otros; manteniendo siempre el enfoque en el deporte, para así poder atender al mismo mercado objetivo, el de los fanáticos de los deportes.

Tras el análisis del mercado objetivo al que queremos atender, la posibilidad de crecimiento y la oferta actual del mercado, se considera que la importación, personalización y comercialización de camisetas personalizadas con diseños referentes al deporte ecuatoriano y mundial, es una idea interesante de tesis y una oportunidad de negocios aplicable con nuestros conocimientos.

1.2. Objetivo General:

Diseñar un plan de negocios para determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la importación, personalización artística y comercialización de camisetas 100% de algodón con temas deportivos.

1.2.1. Objetivos específicos:

- 1) Analizar el entorno de la industria para determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la empresa.
- 2) Realizar una investigación de mercados para determinar la aceptación del producto y su mercado potencial a través de herramientas cuantitativas y cualitativas como encuestas, entrevistas y grupos de enfoque.
- 3) Realizar un plan de marketing a través de la determinación de estrategias de marketing, cómo la de comercialización, de precio, promoción y otras.

- 4) Establecer un plan de operaciones y producción de la empresa mediante la formulación de los procedimientos técnicos y funcionales de la empresa.
- 5) Definir la estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la empresa, el cual determine el cargo de las personas involucradas directamente en la empresa y la función de cada una de ellas.
- 6) Detallar los distintos riesgos y problemas los cuales se puedan surgir durante la puesta en marcha de las actividades para así poder definir planes de acción reactivos y proactivos.
- 7) Realizar un plan financiero de la empresa para ver la viabilidad financiera del proyecto a través del análisis de datos como ingresos, egresos, márgenes, porcentajes entre otros.

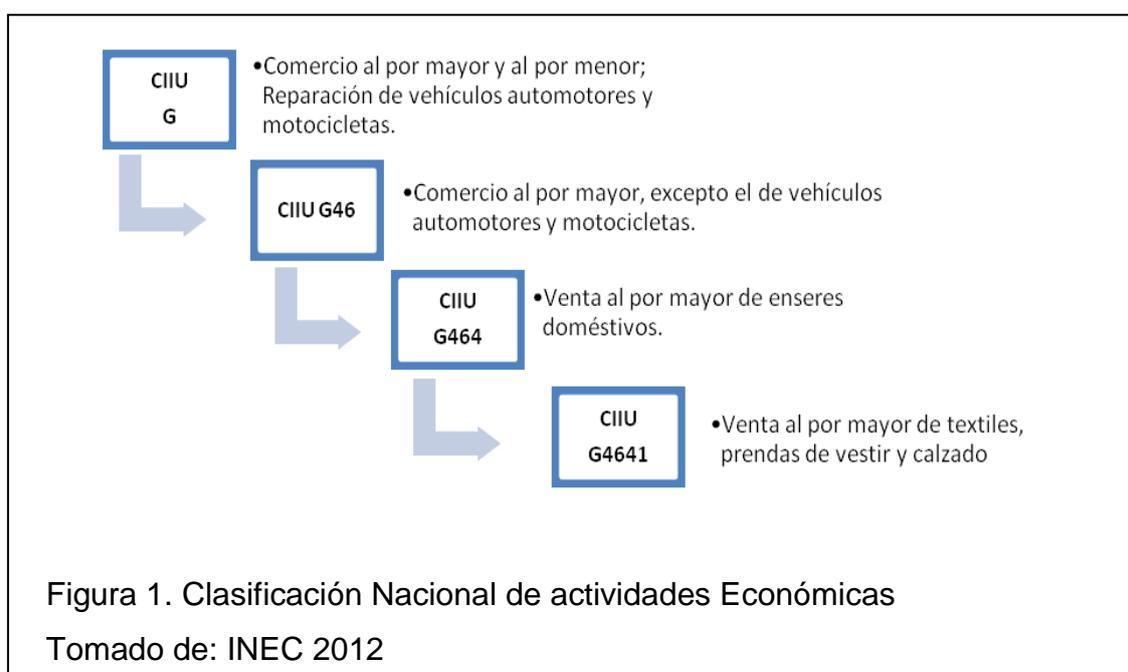
1.2.2. Hipótesis:

La empresa dedicada a la importación, personalización artística y comercialización de camisetas 100% de algodón con temas deportivos es financieramente viable y tiene un mercado potencial amplio y atractivo.

Capítulo II

2. La industria, la compañía y los productos o servicios

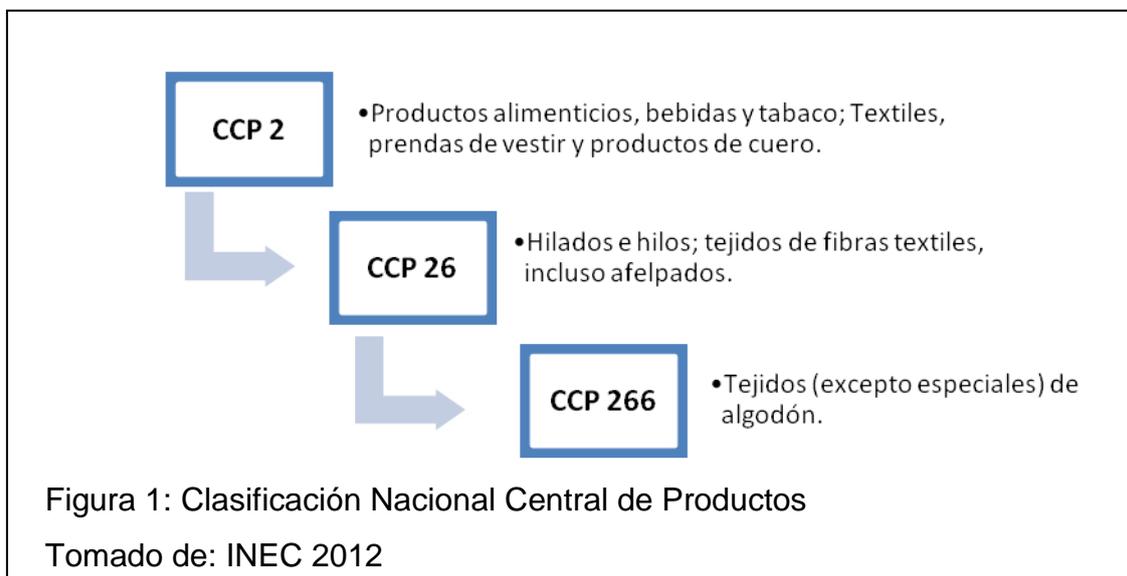
El CIIU, Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0 es presentada por el INEC y es respaldada por la Clasificación Internacional Industrial Uniforme de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0, misma que es preparada por las Naciones Unidas, ésta permita clasificar bajo los mismos parámetros a las actividades económicas de las empresas y establecimientos. (INEC, CIIU Rev. 4.0, 2012)



Nota: Se presenta un esquema gráfico de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas más conocida como CIIU donde se muestra de donde se deriva el CIIU de la industria el cual es G4641. Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, 2012)

El CPC es un método el cual permite categorizar y clasificar todos los productos mediante la asignación de un código único a cada uno de ellos.

(Portal de Compras Públicas, 2013)



Se presenta un esquema gráfico de la Clasificación Nacional Central de Productos más conocido como CCP donde se muestra de donde se deriva la clasificación del CCP de la industria la cual es 266. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, 2012)

2.1 La Industria

2.1.1 Antecedentes:

La industria textil ecuatoriana se empezó a desarrollar durante la época de la colonia, donde la lana de oveja era la principal materia prima utilizada para la fabricación de tejidos.

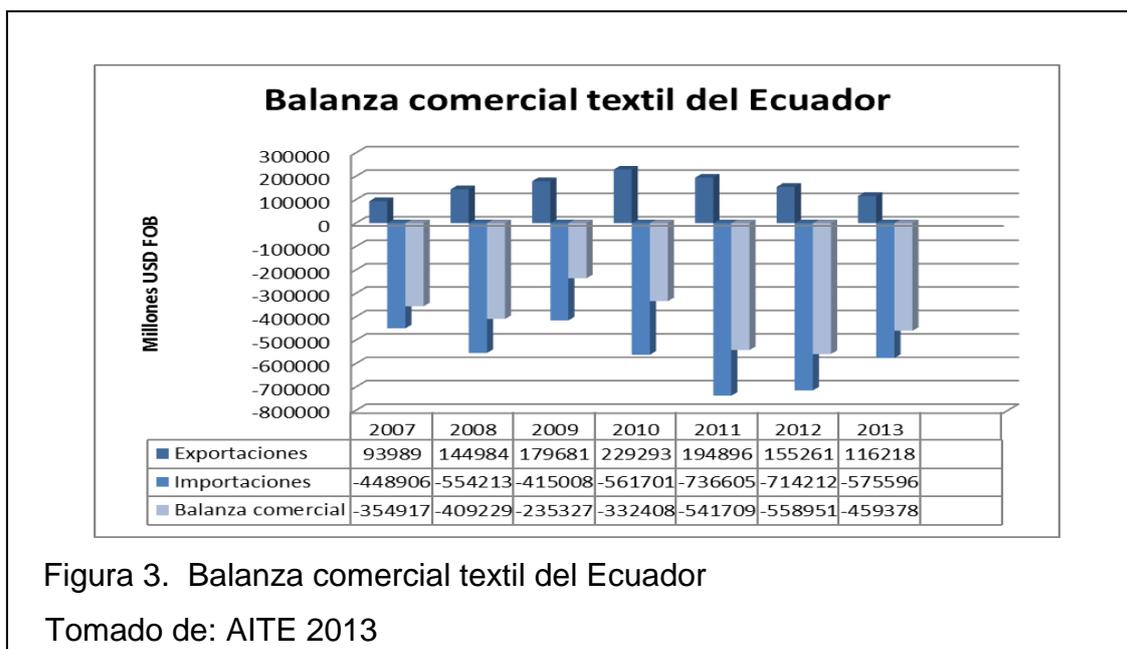
Las primeras industrias dedicadas al procesamiento de tejidos empezaron por la utilización de la lana, y, en la década de los 50 se empieza a utilizar otra fibra, nueva en el medio, conocida como algodón, lo que da el inicio al procesamiento industrializado de dicho material.

Desde 1950 hasta la fecha, se han formado varias empresas de procesamiento de tejidos, las cuales han permitido consolidar la industria textil en el país como una de las más fuertes. Alrededor del país podemos encontrar grandes empresas en este giro de negocio, siendo Pichincha y Guayas las principales provincias donde se localizan las mismas.

Inicialmente, las empresas se dedicaban tan solo al procesamiento de textiles, pero dada la demanda, y con el desarrollo tecnológico, se pudo empezar con la producción y confección de prendas de vestir (AITE, 2012).

2.1.2 Tendencias

Para estudiar las tendencias dentro la comercialización de productos pertenecientes a la industria textil se sabe que la balanza comercial textil del Ecuador ha sido históricamente negativa. La balanza comercial presenta un déficit sostenido a través de tiempo con altos picos de incremento en los años 2011 y 2012 esto se puede observar en la Figura 3.

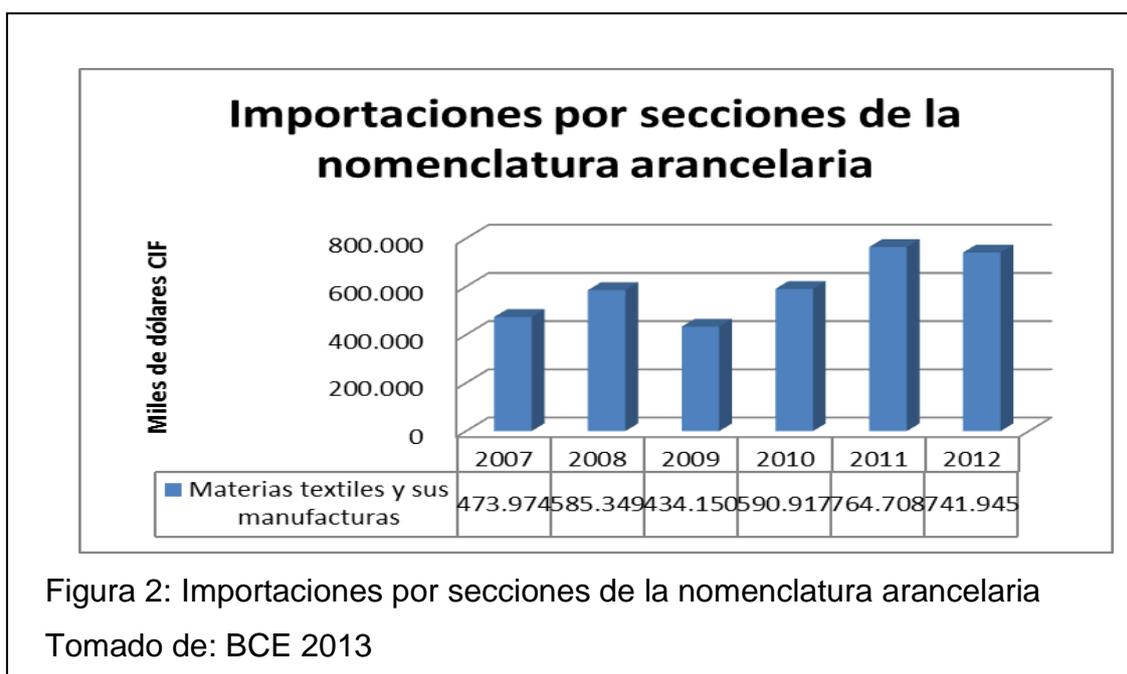


Se presentan los datos sobre comercio exterior de los insumos textiles del Ecuador desde el año 2007. Tomando de AITE (AITE, 2013).

De manera más específica en lo que se refiere al comercio exterior de los productos textiles se sabe que las exportaciones de prendas de vestir tiene una tendencia decreciente desde el año 2007 y creciente desde el año 2010 con una ligera caída para el año 2012. También se sabe que el mayor incremento de exportaciones de prendas de vestir fue para el 2007 con 30.796 miles de dólares, este dato es bajo en comparación con las importaciones. En lo que se refiere a las importaciones de materias textiles y sus manufacturas los últimos años presenta una tendencia creciente que va desde el año 2010 con una ligera caída para el año 2012. Sin embargo es importante recalcar el déficit de balanza comercial que presenta la industria textil.



Se presentan los datos de exportaciones de Artículos de fibras textiles del cual se deriva las prendas de vestir desde el año 2007. Tomado de BCE boletín número 35 (BCE, 2013).



Se presentan los datos de las importaciones por secciones de la nomenclatura arancelaria desde el año 2007 en la categoría de Materias textiles y sus manufacturas. Tomado de BCE boletín número 35 (BCE, 2013).

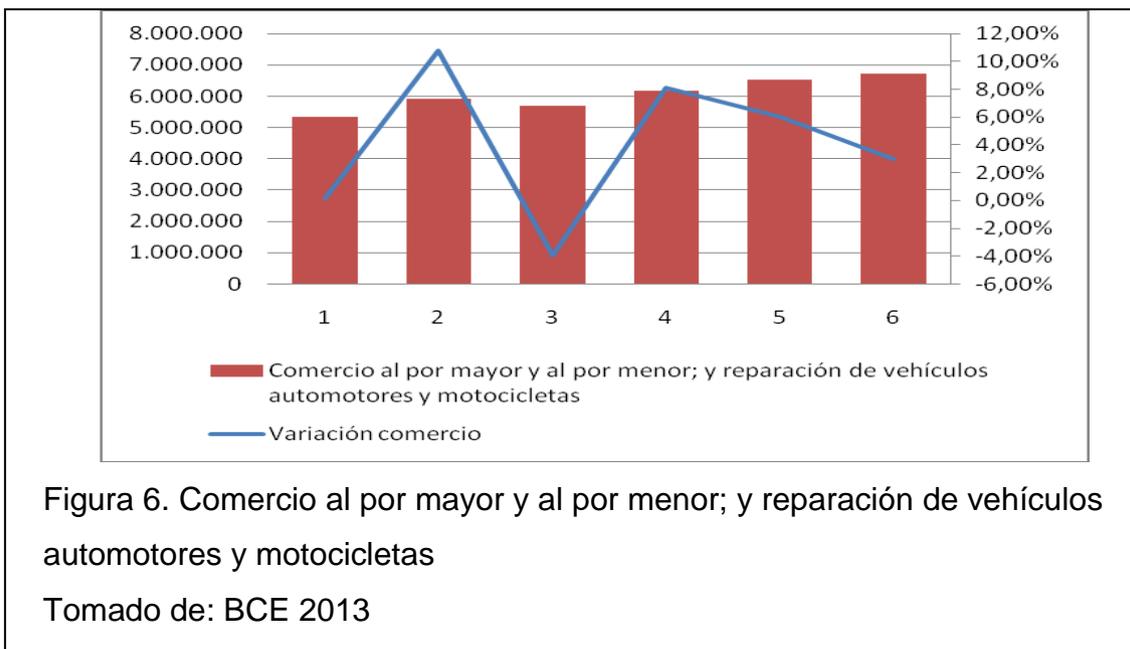
En el 2013 la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador reporta que las importaciones de Bienes Textiles se centralizaron en la Comunidad Andina (39%), China (17%), Estados Unidos (14%), Resto Asia (11%), Panamá (8%), Unión Europea (6%) y MERCOSUR (3%) (AITE, 2013).

En el 2013 la Importación por Tipo de Producto fue la siguiente Tejido plano (21%), Prenda, excepto de punto (19%), Prenda de punto (15%), Producto Especial (12%), Materia prima (11%), Tejido de punto (10%) e Hilado (6%) (AITE, 2013).

Para el año 2012, el PIB del Ecuador fue de u\$ 63.672.625 miles, lo que representó un crecimiento de 5.12% en comparación al año 2011 (u\$ 60.569.488 miles). La economía ecuatoriana ha experimentado un crecimiento promedio del 4.17% (AITE, 2013).

En cuanto a la industria del comercio al por mayor y al por menor; y reparación de vehículos automotores y motocicletas, podemos ver que para el 2012, el comercio tuvo un total de \$ 6.726.610 miles, representando un total de 10,56% del PIB. Esta industria creció un 2,98% en comparación con el año 2011, y ha tenido un crecimiento promedio en el periodo 2007-2012 de 4,02%. (BCE, 2013)

Es importante recalcar, que en el año 2007, el comercio tuvo un crecimiento del 0,19%, mientras que en el 2008, a pesar de la crisis financiera mundial, el comercio aumentó un total de 10,76%. Posteriormente, la industria ha mantenido un crecimiento, pero a tasas cada vez menores, como se puede observar en el siguiente gráfico. (BCE, 2013)



Se presenta los datos históricos sobre la evolución del sector de comercio al por mayor menor; y reparación de vehículos automotores y motocicletas. Tomado de BCE boletín número 35 (BCE, 2013).

2.1.2.1 Análisis precios:

La inflación total en el Ecuador, fue de 5.1% para el 2012. Esta tasa de inflación ha tenido un crecimiento promedio en el periodo 2007-2012 de 4.83%.

En cuanto a las prendas de vestir y calzado, que son las que representan al giro del negocio, en el 2012 tuvieron una inflación del 4.41%, experimentando un crecimiento promedio del 4.75%.

En cuanto a las tres ciudades principales, Quito, Guayaquil y Cuenca, las cuales serán el punto fuerte de ventas, en el 2012 tuvo una inflación de 2.96%, teniendo un promedio de crecimiento de 3.12%, indicándonos que en estas 3 ciudades el aumento general de los precios, fue menor que el registrado en el país.

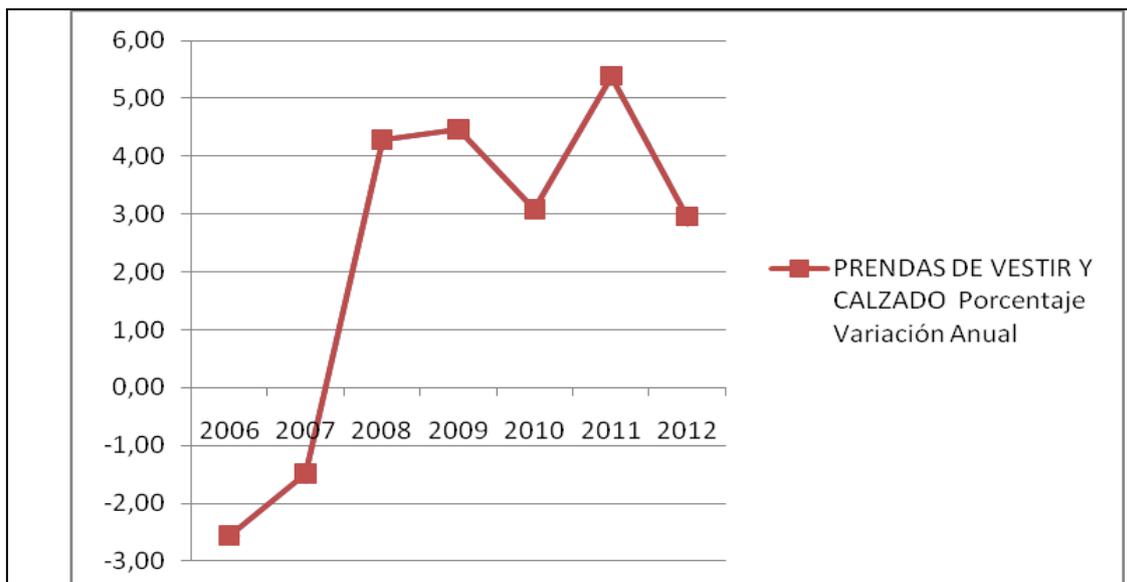


Figura 7. Analisis de precios.

Tomado de: BCE 2013

2.1.2.2 Análisis tecnológico

El desarrollo tecnológico se convierte en un factor importante dentro de la mayoría de industrias tanto para fines de fabricación de productos así como para fines comerciales. Por lo cual es importante evaluar el desarrollo de las tecnologías de la información en el Ecuador las cuales facilitaran la comercialización de los productos así como la promoción de los mismos. Además, es importante también evaluar y analizar la tecnología de fabricación requerida para el desarrollo textil.

En cuanto a las tecnologías de la información en base a información obtenida por el INEC se sabe que para el año 2013 el 27,5% de los hogares poseen un computador de escritorio y el 18,1% posee computadores portátiles. En lo que se refiere a telecomunicaciones el 49,7% de la población posee telefonía fija mientras que el 86,4% de la población posee un teléfono celular.

El acceso a Internet ha incrementado notablemente los últimos años; en el área urbana el acceso a internet es del 37%, mientras que en zonas rurales es del

9,1% para el año 2013. Mayoritariamente el acceso a internet es por medio de módem o teléfono, sin embargo el cable, banda ancha a incrementado notablemente los últimos años hasta casi superar los módems.

A nivel nacional el 43,6% de la personas mayores a los 5 años utilizan computadora; 50,1% es el porcentaje de uso de computadores dentro del área urbana, y 30% es el uso de computadores dentro del área rural. En cuanto a las edades es importante recalcar que los jóvenes presentan un mayor uso de computadores; teniendo que: de los 5 años hasta los 15 años el 58,3% utilizan computadores mientras que de los 16 a los 24 años de edad utilizan en un 67,8%. Desde los 25 años hasta los 34 años el uso de computadores es del 47,4% el cual continúa disminuyendo según la edad, como referencia se sabe que las personas de hasta 64 años presentan un uso de computadores del 18,9%. Las principales provincias en uso de computadores son Pichincha y Azuay con porcentajes de 56,2% y 54,3% respectivamente. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, 2013)

En el último año el 40,4% de la población ecuatoriana utilizó el internet y las provincias con mayor acceso a internet continúan siendo Pichincha y Azuay. El uso de internet a nivel nacional se da mayoritariamente en los hogares en un porcentaje de 45,1% para el último año, mientras que el segundo lugar de acceso son los centros de acceso público con un 29,8%. El principal motivo de acceso a internet es por motivo de obtención de información con un 32% seguido de educación y aprendizaje con un 31% y finalmente comunicación con un 25,5%. El 64% de la población nacional tiene acceso a internet al menos una vez al día. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, 2013)

En cuanto a los teléfonos móviles la población mayoritariamente posee un celular desde los 16 años de edad hasta los 74 años de edad. La provincia con mayor porcentaje de personas con celulares activados es Pichincha. De las

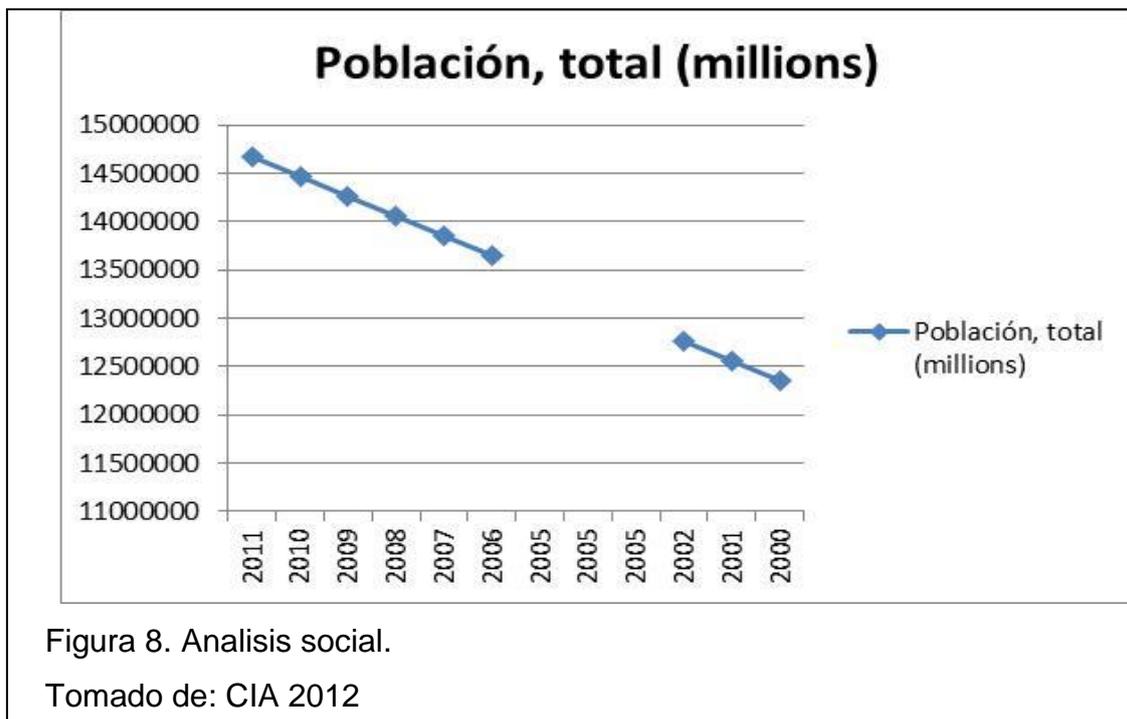
personas que poseen celulares a nivel nacional el 16,9% tienen dispositivos móviles inteligentes y de estos el 6,81% de la población utiliza redes sociales. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, 2013)

Específicamente dentro de la industria textil hay una mayor apertura a la importación de maquinaria de mayor calidad así mismo a los pequeños y medianos productores se les da mayor apertura para conseguir créditos que ayudan a que ellos también sean beneficiarios de poder adquirir maquinaria de primera generación, por ejemplo en el país existe gran cantidad de nueva maquinaria en lo que concierne al estampado como el pulpo de estampar de mayor rapidez y mejor resultado con mejor calidad el mismo fue introducido en el año 2012 al país y desde entonces ha progresado la calidad en los productos elaborados por los miembros de esta área de la industria

2.1.2.3 Análisis social:

Actualmente la población del Ecuador consta de 15'465.379 habitantes (INEC, 2013), con una tendencia lógicamente creciente.

En cuanto a la tasa bruta de mortalidad es de 5,01 habitantes por cada mil dentro de un año. La tasa de natalidad es de 19,6 nacimientos por cada mil habitantes en un año. Además de estos índices podemos adjuntar la esperanza de vida que se encuentra en los 75,94 años, la cual es alta comparada con países latinoamericanos. (CIA, 2012).



2.1.1.4 Estructura de edad:

Según el World Factbook de la CIA, la media de edad en el Ecuador es para las mujeres 25,4 años y para los hombres 26,6 años. En el rango de edad de 15 y 24 años, se sitúan alrededor de 4 millones de ecuatorianos. Así mismo, en el rango de edad de 25 y 54 años, el total de ecuatorianos en este rango es 6 millones; en ciertos estratos socioeconómicos este segmento ya tiene una independencia económica. Esto representa una ventaja para el proyecto debido que gran parte del mercado objetivo se encuentra en este rango de edad. Así mismo, en el proyecto se tiene considerado contratar un cierto número de empleados, que en su preferencia deberán ser jóvenes, debido a los nuevos conocimientos que estos tienen. (CIA, 2012).

2.1.1.5 Salario básico:

Actualmente el salario básico según la ley se sitúa en los 354 dólares. A esto hay que sumarle todos los beneficios de ley como el décimo tercero, décimo cuarto, repartición de utilidades en caso de que las haya, vacaciones entre

otros. Para una empresa como la que se tiene planeada implantar, es un salario accesible para pagar en caso de que se necesiten empleados, sin embargo, los beneficios de ley exigidos podrían ser una barrera para el número de empleados a contratar, debido a los altos costos que estos representan. (ANDES, 2014)

2.1.1.6 Alfabetización:

En Ecuador la tasa de alfabetización es de 93,20% según los datos obtenidos por el INEC en el año 2010. Esto se dio debido a todas las campañas del gobierno las cuales tenían como objetivo aumentar dicha tasa.

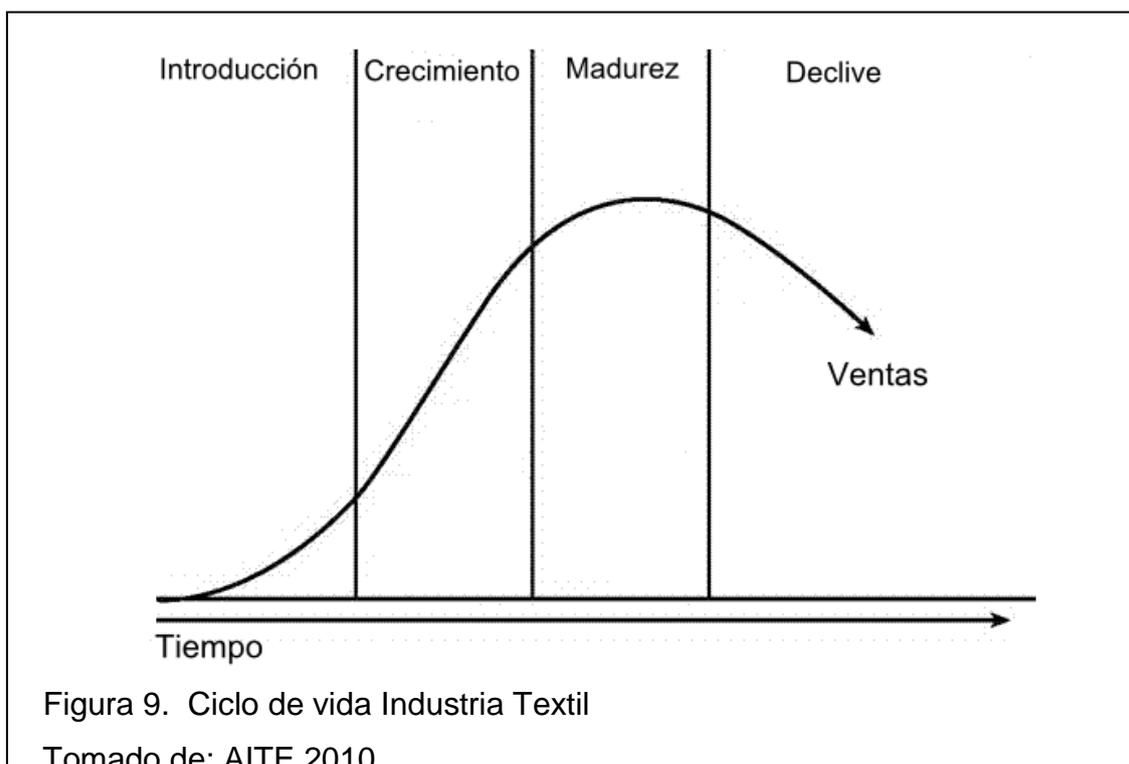
Los índices tanto de escolaridad primaria como secundaria han aumentado lo que es beneficioso para el proyecto debido a que existe más personal capacitado los cuales puedan ser parte del proyecto. Es importante que las personas alfabetizadas sean cada vez más debido a que será más sencillo llegar a ellos con las campañas de publicidad y marketing que serán implantadas en este proyecto. (MINEDUC, 2010)

2.1.1.7 Análisis Social de la Industria:

En el ámbito social en la industria nos hemos basado en el sector textil de servicios serigráficos, el cual ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años; las empresas que brindan servicios de estampados están distribuidas adecuadamente por el territorio situándose en lugares estratégicos en base a la densidad poblacional, por ejemplo se ubican en su mayoría en las provincias de Guayas y Pichincha. Esta industria representa una importante fuente de empleo; debido al crecimiento de las exportaciones, las remuneraciones son cada más altas en el sector, beneficiando a las personas involucradas en la industria.

2.1.1.8 Ciclo de Vida

La industria textil se encuentra dentro de la etapa de crecimiento de la industria. Este crecimiento está dado principalmente por la introducción de la nueva matriz productiva la cual busca la inversión y desarrollo de las industrias manufactureras del país. Con la inversión de capitales privados el sector textil obtuvo mayores fuentes de empleo así como una generación de empleos indirectos de las industrias conexas. El crecimiento también está dado por las inversiones en adquisición de maquinaria moderna y la expansión de las plantas de fabricación. El conjunto de mejoras que aportan al ciclo de crecimiento del sector textil desembocaran en el futuro incremento de competitividad de los productos nacionales mediante las economías de escala previstas de alcanzar. Se necesita además de lo previamente mencionado dentro del crecimiento el apoyo gubernamental que proporcione un clima apropiado que permita el mejor desarrollo del sector y de esta manera alcanzar mayores porcentajes de crecimiento. Actualmente existen varios casos de empresas en el país las cuales se encuentran dentro de esta industria en crecimiento (AITE, 2010).



Se presenta la Figura 9 donde se aprecia que el estado actual de la industria textil es decir en crecimiento.

2.1.1.8 Comercio Textil:

El comercio de prendas de vestir al por menor representó, en el año 2007, un 82% de las ventas generadas en toda la industria textil en el Ecuador, mientras que representa un 2,3% de la producción total de las actividades comerciales. Así mismo, la venta al por menor de prendas de vestir lleva al 87,34% del personal empleado. Las remuneraciones, al año 2007, correspondieron al 2,65% de las remuneraciones de todas las actividades comerciales en el país.

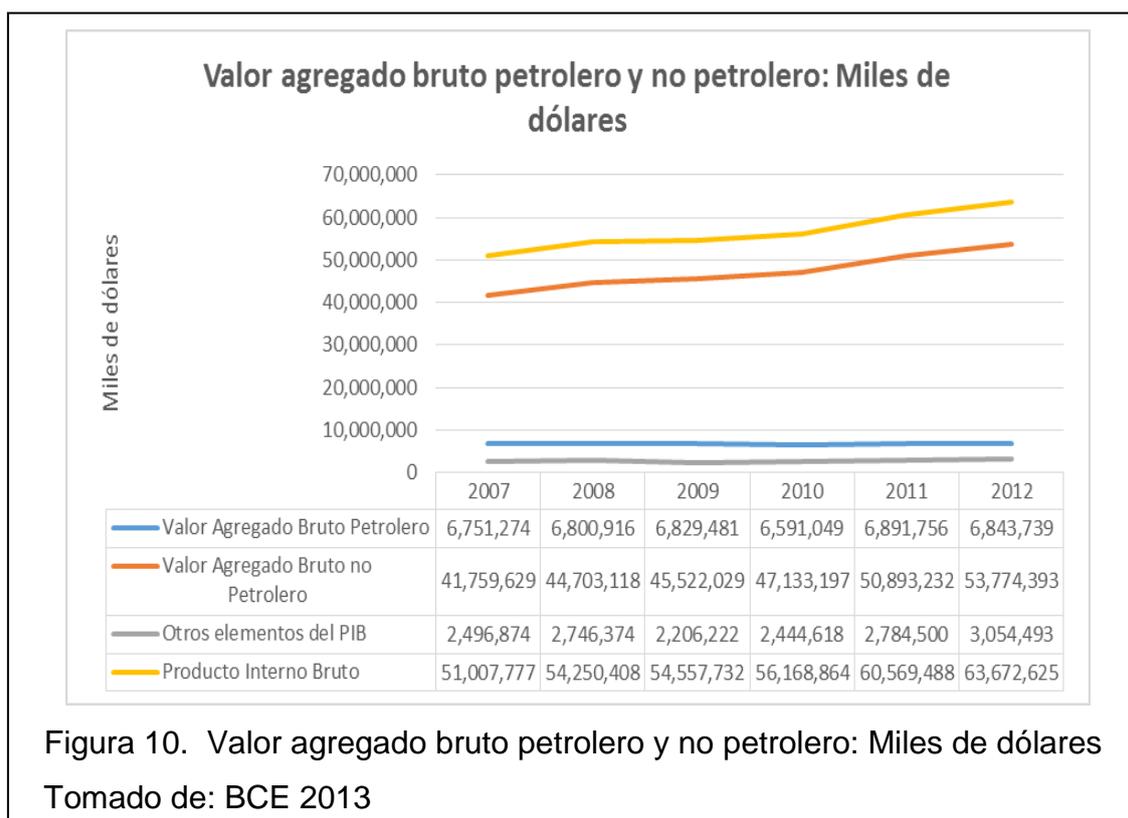
La remuneración promedio por trabajador, para la venta al por menor de prendas de vestir, en el año 2007, fue de \$ 5206,75 al año, representando esto una remuneración mensual promedio de \$ 433,90. Del lado de la venta al por mayor de prendas de vestir, se registra una remuneración promedio de u\$ 8149, 87, representando esto una remuneración mensual de \$ 679,16.

Encuestas realizadas por el INEC entre los años 2005-2006 determinaron la estructura del gasto mensual en los hogares ecuatorianos, teniendo las prendas de vestir solamente un 5%. Esto se explica ya que en este estudio se comparan las prendas de vestir con otros productos y servicios de primera necesidad, como los alimenticios, o gastos del hogar como lo son el arriendo, el agua, la luz y otros.

Dentro del gasto en el sector en esa temporada, las prendas de vestir fueron las más consumidas, ya que un 55,72% de los hogares realizaron al menos una compra de dichos artículos, con un gasto medio de u\$ 75,26; mientras que en segundo lugar se ubicó al calzado (zapatillas, botas, sandalias y alpargatas), donde un 52,46% de los hogares encuestados declararon haber hecho una compra de estos artículos, con un gasto medio de u\$ 35,58 (Carrillo, 2010).

2.1.2 Estructura de la industria

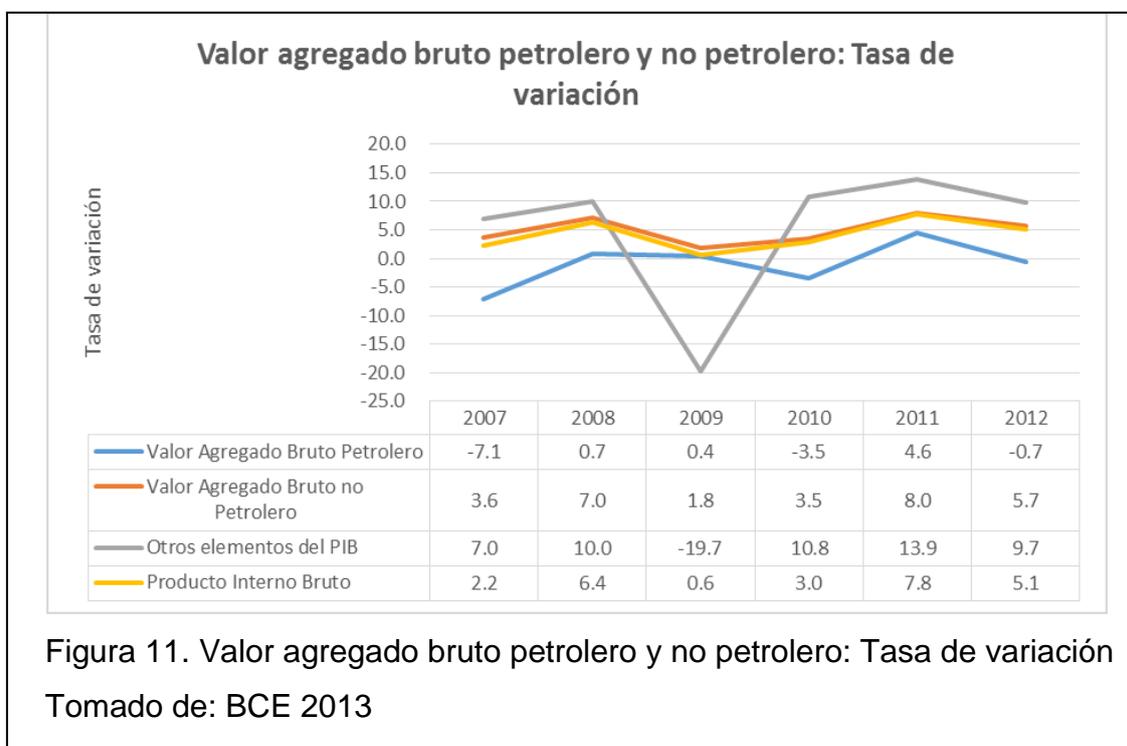
Para analizar la estructura de la industria es necesario estudiar la evolución el Producto Interno Bruto (PIB) tanto petrolero como no petrolero tomando en cuenta el valor agregado de los mismos al PIB total.



Aquí mostramos el PIB petrolero y no petrolero así como la composición total del PIB del país, en el caso de la industria textil se encuentra en el PIB no petrolero el mismo que se ha mantenido en constante alza mientras que el petrolero se ha mantenido.

El Producto Interno Bruto total presenta un crecimiento constante, durante los años 2008 y 2009 se puede decir que casi se mantuvo constante el PIB, sin embargo desde el año 2010 hasta el presente el PIB presenta un crecimiento sostenido. Es importante mencionar que el valor agregado bruto petrolero se

mantiene a travez de los años y la variación año a año es relativamente baja, mientras que el valor agregado bruto no petrolero presenta mayor variación en cuanto al crecimiento generando mayor contribución al PIB total. (BCE, 2013)



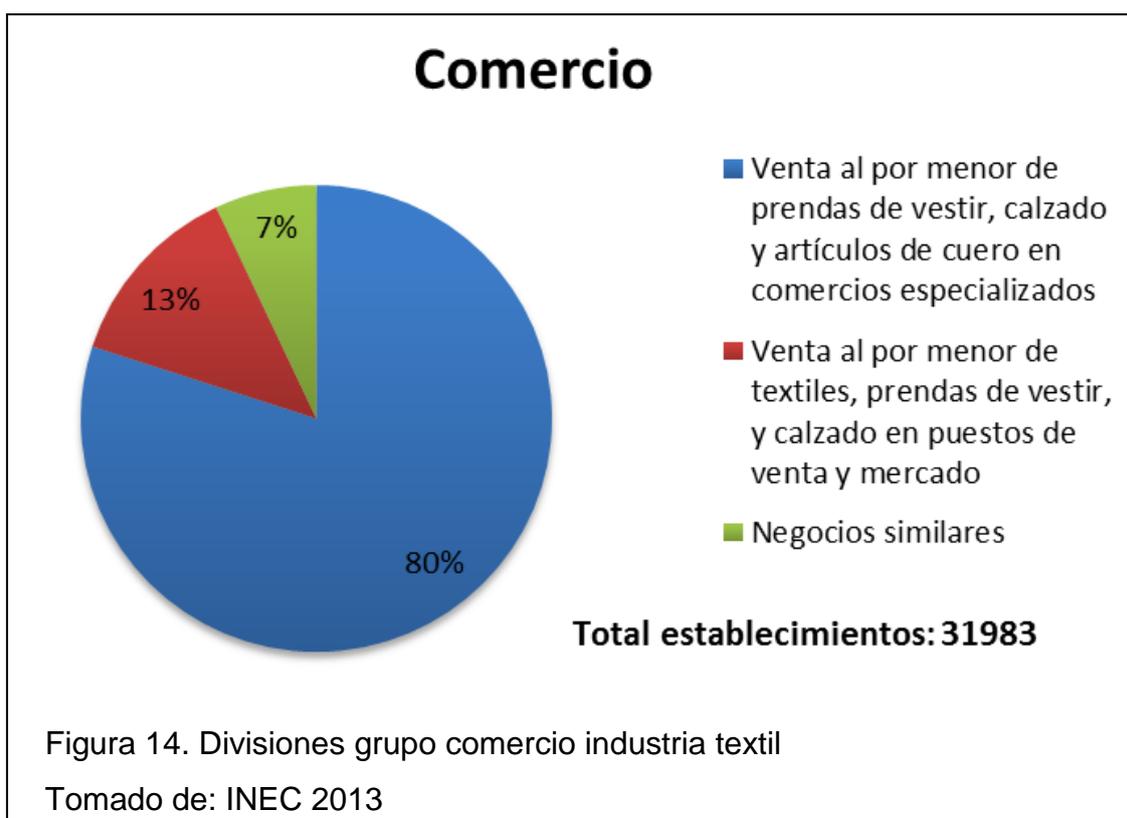
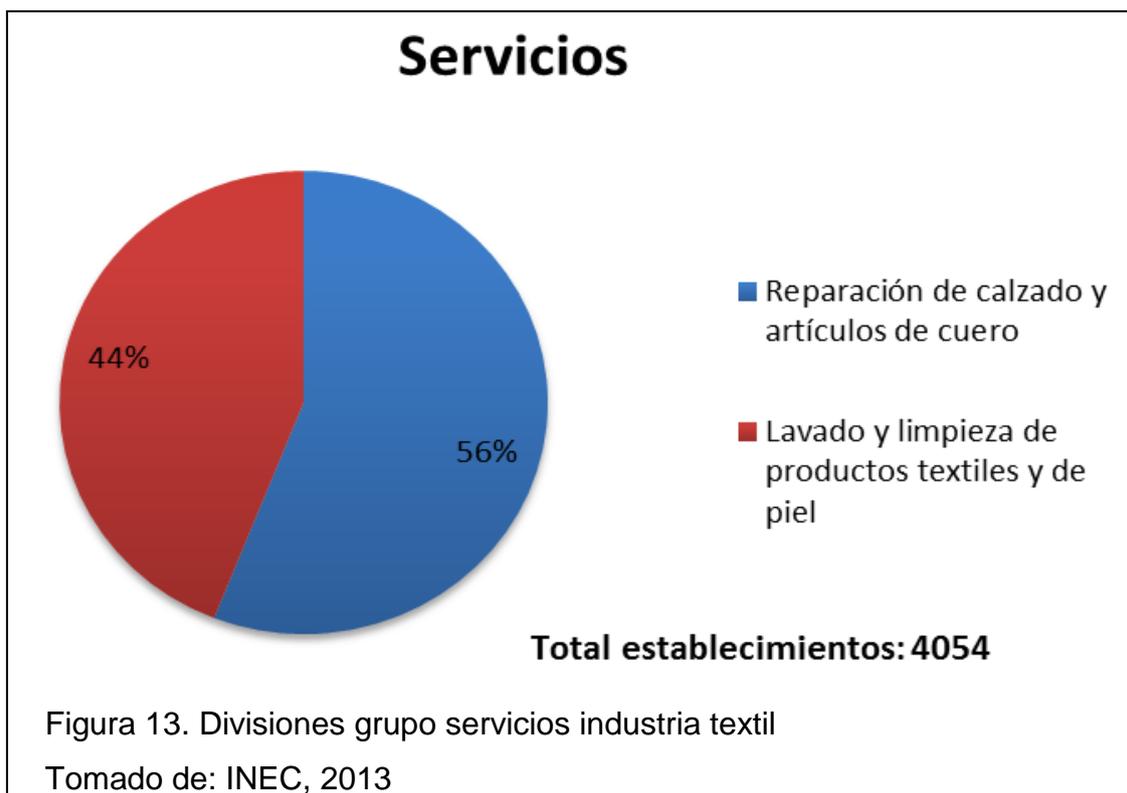
La variación que ha sufrido el PIB del país en su franja no petrolera es importante ya que tuvo un alza importante en el año 2011 la misma que no se pudo mantener para el siguiente año sin embargo son números positivos para el país y la industria textil en específico.

La Tasa de variación del Valor agregado bruto petrolero y no petrolero muestra de mejor manera el crecimiento que presentan las diferentes variables. Es posible comparar el valor agregado bruto petrolero con el no petrolero dando como resultado que el valor agregado bruto no petrolero presenta un mayor índice de crecimiento a diferencia del petrolero el cual inclusive en el año 2010 se convierte en una tasa negativa de variación.

El sector de la industria textil del Ecuador se conforma de tres grupos los cuales son: Manufactura, comercio y servicios. Dentro de los cuales en el sector económico el comercio abarca el 68% de la industria, la manufactura el 23% y los servicios el 9%. (INEC, 2013).

Dentro de estos grandes grupos existen subgrupos que se definen en las Figuras 12, 13 y 14.





Se presentan los grupos de la industria textil del Ecuador y los subgrupos respectivamente con el porcentaje de participación de establecimientos de los mismos. Tomado de INEC (INEC, 2012).

En el sector textil existen alrededor de 47.000 establecimientos dedicados a manufacturas, comercio y servicios. De acuerdo con la clasificación nacional de actividades económicas en la ciudad de Quito se encuentran en funcionamiento activo 120 empresas dedicadas a la venta al por mayor de prendas de vestir, incluidas prendas de ropa deportiva.

Sin embargo en el sector comercial textil existen pocas empresas definidas las cuales abarcan la mayoría de la participación de mercado. Las demás empresas del sector tienen una participación de mercado mínima similar entre sí. (Superintendencia de Compañías, 2014)

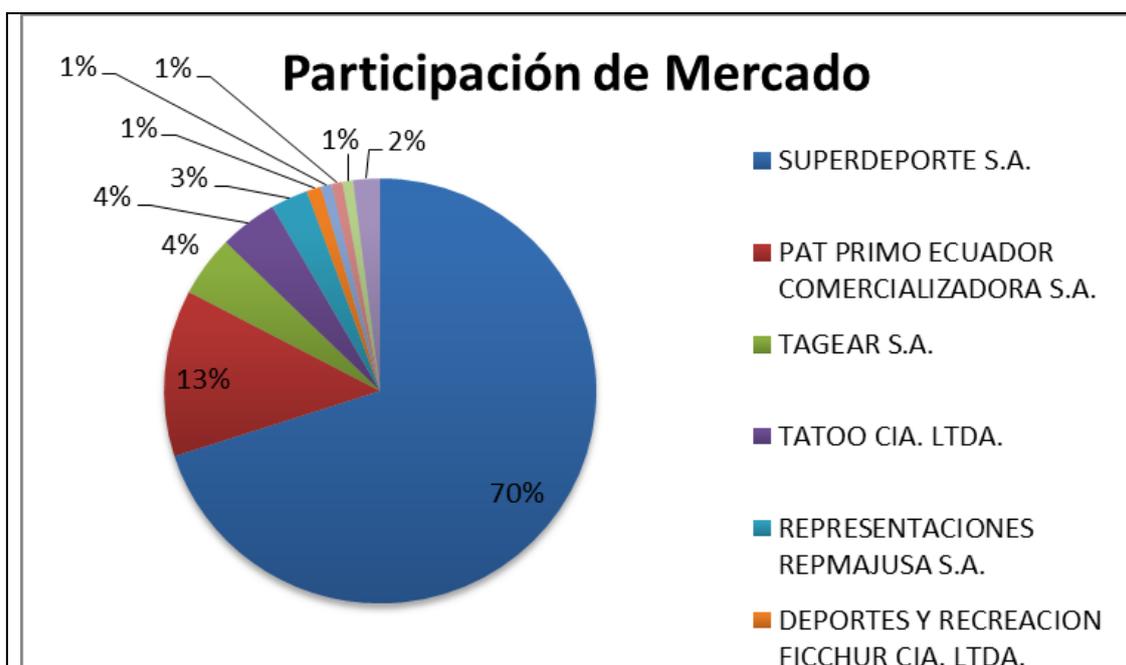


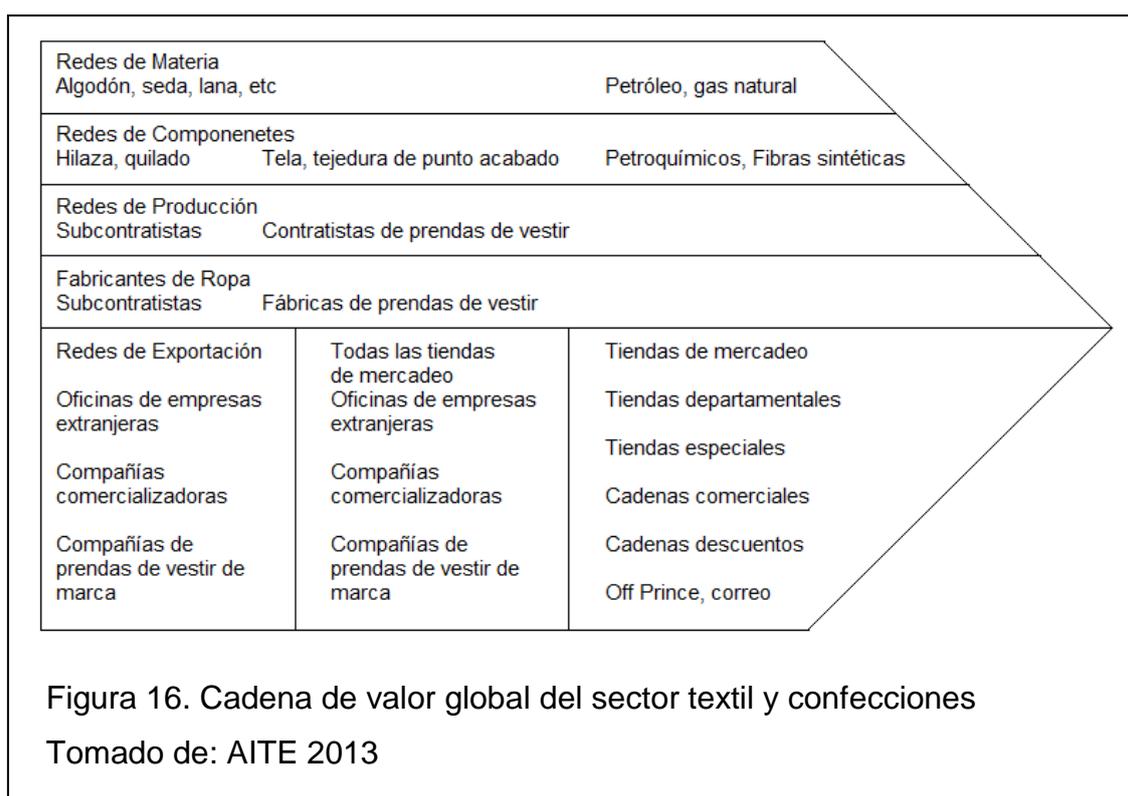
Figura 15: Participación de Mercado de las principales empresas de la Industria textil, grupo comercio.

Tomado de: SUPERCOM 2014

Se presenta en el gráfico los principales actores del sector textil dedicado a la venta al por mayor de prendas de vestir incluidas prendas (ropa) deportiva en la ciudad de Quito.

Dentro de los principales actores del sector textil en la ciudad de Quito el mayor porcentaje pertenece a la empresa Superdeporte S.A. La cual forma parte del grupo económico Marathon Sports. El porcentaje de participación es del 70% del mercado, después existen compañías como PatPrimo, Tagear, y Tadoo las cuales abarcan porcentajes de participación mucho menores junto con los demás actores de la industria. (Superintendencia de Compañías, 2014).

2.1.2.1 Cadena de valor de la Industria



Se presenta la cadena de valor del sector textil junto con las redes donde se desarrollan y los principales actores dentro de la misma. (Varela , Jácome , & Oleas, 2011).

La cadena de valor de la industria textil nace desde la materia prima la cual puede ser de fibras naturales o de fibras sintéticas, la materia prima junto con demás componentes son los insumos para los actores que son las compañías textiles y se continua con la producción mediante los fabricantes los cuales destinan los productos a las tiendas de mercadeo que distribuyen los productos alrededor del mundo para finalmente llegar a las tiendas detallistas.

2.1.3 Factores económicos y regulatorios

Políticamente el Ecuador se atraviesa en una etapa de incremento de la industria nacional es decir el gobierno está tomando medidas y generando leyes que benefician al productor y vendedor ecuatoriano es decir ahora se puede vender de manera más fácil y exportar de la misma manera por lo que la industria textil se ha visto beneficiada principalmente, los productores de textiles nacionales.

En el ámbito económico la industria se ha visto beneficiada, primeramente por el sector financiero el mismo que ha generado más créditos hacia los pequeños y medianos productores lo que ha generado que éstos produzcan más materia prima y productos finales y esto genera mayor venta por parte de estas pequeñas y medianas empresas y genera mayores ingresos al mercado ecuatoriano aumenta en una mínima parte el PIB del país.

En torno a los cambios sociales que últimamente se han dado y han beneficiado a la industria está principalmente el que se ha mejorado la reputación de las prendas de vestir producidas en el país lo que ha generado el aumento en las ventas dentro del país de los productos producidos en el país.

Dentro de la tecnología de la industria del sector textil el país busca introducir maquinaria semiautomática y autómatas las cuales permitirán reducir la mano de obra y obtener avances en el sector textil. Dentro del área textil las más importantes innovaciones son las telas inteligentes las cuales permiten darles

usos específicos ya sean antibacteriales, ecológicas, deportivas las cuales permiten una mayor duración y un menor uso de recursos en costos. La tecnología para el área textil presenta innovaciones en velocidad así como en aumento de producción y utilización mediante softwares especializados (Diario El Hoy, 2013).

La inflación total en el Ecuador, fue de 5.1% para el 2012. Esta tasa de inflación ha tenido un crecimiento promedio en el periodo 2007-2012 de 4.83%.

En cuanto a las prendas de vestir y calzado, en el 2012 tuvieron una inflación del 4.41%, experimentando un crecimiento promedio del 4.75%.

Según lo expuesto en el gráfico a continuación, las tres ciudades principales, Quito, Guayaquil y Cuenca, las cuales serán el punto fuerte de ventas, en el 2012 tuvieron una inflación de 2.96%, teniendo un promedio de crecimiento de 3.12%, indicándonos que en estas 3 ciudades el aumento general de los precios, fue menor que el registrado en el país. (BCE, 2013)

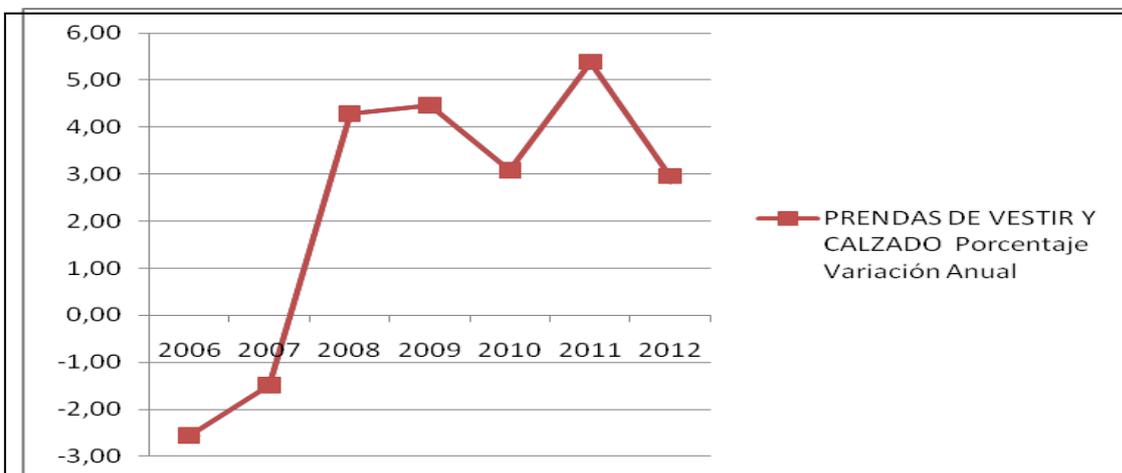


Figura 17. Variación de la categoría de Prendas de Vestir

Tomado de: BCE 2013

Se presenta los datos históricos sobre la variación de crecimiento de la categoría prendas de vestir desde el año 2006 hasta el año 2012. Tomado de BCE boletín número 35 (BCE, 2013).

2.1.3.1 Pasos legales para constituir una empresa

- 1) Establecer la estructura legal de la empresa: definir si esta será compañía limitada o sociedad anónima
- 2) Reservar el nombre de la empresa: las personas que se encuentren formando la empresa deberán reservar un nombre en la Superintendencia de Compañías
- 3) Elaboración de estatutos
- 4) Apertura de una cuenta de integración de capital: en caso de ser compañía limitada, la cuenta deberá disponer de \$ 400 de fondos; en caso de ser sociedad anónima, la cuenta deberá disponer de \$ 800 de fondos.
- 5) Eleva a escritura pública: acto donde se notariza la reserva del nombre, el certificado bancario en el que se especifique la integración de capital, y los estatutos previamente establecidos.
- 6) Aprobación de estatutos en Superintendencia de Compañías
- 7) Publicación de la resolución en un diario que cuente con circulación en todo el país.
- 8) Obtención de permisos municipales
- 9) Inscripción de la compañía en el Registro Mercantil.
- 10) Establecer los representantes legales de la empresa, administradores y demás e inscribirlos en el Registro Mercantil
- 11) Obtención de documentos habilitantes.
- 12) Obtención del RUC

Tomado de (Cuida Tú Futuro, 2014).

2.1.3.2 INEN

Para todos los importadores y fabricantes de textiles se encuentra vigente la norma RTE INEN 013:2006 “Etiquetado y Rotulado de Textiles, Prendas de Vestir, Calzado y Accesorios afines”. Así mismo, se aplica para la importación y comercialización de los artículos conocidos como ropa para el hogar, que comprenden sábanas, cobijas, toallas, cortinas y otros.

Dicha normativa, se estableció como una práctica para proteger el medio ambiente, la vida y salud de las personas.

Condiciones generales de la normativa INEN:

- Los productos, en sus etiquetas, no deberán mostrar información falsa o engañosa, o que pueda ser susceptible a distintas percepciones.
- La información deberá estar obligatoriamente en castellano.
- La etiqueta deberá contener la siguiente información:
- Número de talla
- Porcentaje de fibras y/o materiales utilizados
- RUC del fabricante o importador
- País de origen de la mercancía
- Instrucciones de manejo y conservación

Tomado de (INEN, 2006):

2.1.3.2 Importación:

“Es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACION al que se haya sido declarado” (SENAE, 2012).

El régimen común bajo el que se importan textiles es la Importación a Consumo:

“Es el régimen por el cual las mercancías extranjeras son nacionalizadas y puestas a libre disposición para uso o consumo definitivo, luego de haber pagado los correspondientes tributos de comercio exterior y cumplir con las obligaciones en materia de restricciones arancelarias, así como las demás formalidades establecidas en la Ley Orgánica de Aduanas (LOA) (AITE, 2013)”.

En el Ecuador, todas las personas naturales o jurídicas pueden realizar importaciones, sean estas para consumo o con fines comerciales. En caso de realizar importaciones con fines comerciales, el importador deberá estar registrado como importador en el servicio de rentas internas, en el sistema Ecuapass y en el Ministerio de Producción.

Para adquirir el registro de importador MIPRO, la persona natural o jurídica deberá gestionar el RUC de importador en el Servicio de Rentas Internas. Posteriormente, deberá adquirir el token, o la firma digital, en el Banco Central del Ecuador; con dicho token, podrá registrarse mediante la creación de usuario en el sistema Ecuapass. (SENAE, 2012)

2.1.3.2.1 Nacionalización:

2.1.3.3 Impuestos a la importación:

2.1.3.3.1 Impuesto de Salida de Divisas:

Este impuesto está destinado a ser pagado en cualquier transacción sea envío de dinero, transferencia bancaria, pagos en el extranjero y giros de cheques. El impuesto es del 5%.

El mismo debe ser pagado por todas las asociaciones privadas, personas naturales y jurídicas que realicen un pago en el cual salgan divisas del territorio ecuatoriano.

El valor total a pagar se calcula sobre el valor total que deba ser transferido hacia cualquier ente del exterior. En caso de que la compra sea efectuada con tarjeta de crédito en el exterior no varía la tasa impositiva del 5%.

En caso de que el pago se realice mediante alguna institución financiera, o agencias de Courier, estas serán los agentes de retención los cuales posteriormente deberán realizar el pago a los organismos pertinentes del estado (SRI, 2010).

2.1.3.3.2 Impuestos y aranceles a la importación:

Toda importación tiene una obligación tributaria aduanera, la cual deberá ser pagada por el importador en cualquier caso, excepto cuando exista:

- Compensación aduanera
- Prescripción
- Aceptación del abandono expreso de la mercancía
- Declaratoria de abandono definitivo de la mercancía
- Pérdida o destrucción de la mercancía
- Decomiso administrativo o judicial de la mercancía

En caso de no darse uno de los casos antes expuestos, el importador deberá cancelar a la SENA E.

En caso de darse la importación definitiva de la mercancía, el importador deberá realizar el pago obligatorio de:

- Ad Valorem
- IVA
- FODINFA (Fondo de Desarrollo Infantil)

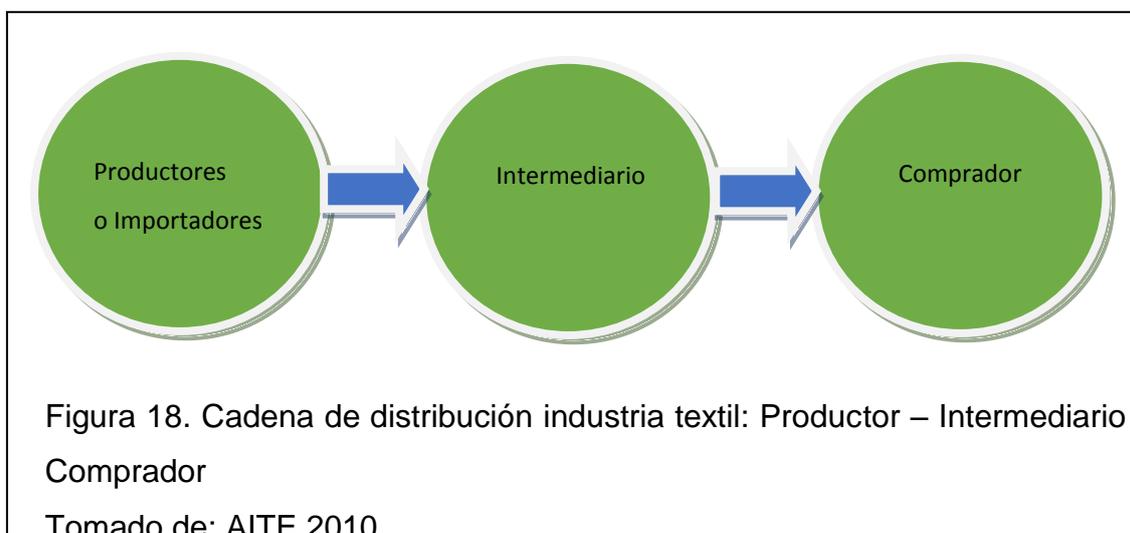
Por otro lado, le será obligatorio presentar los siguientes certificados y permisos:

- INEN
- MIPRO

Tomado de (Ministerio de Comercio Exterior, 2010)

2.1.4 Canales de distribución

La distribución de la mayoría de productos involucrados en la industria textil es indirecta es decir los productores o importadores venden sus productos por medio de cadenas aliadas las mismas que no pertenecen a sus establecimientos y esto genera la mayor parte de sus ventas. Es una debilidad de la industria ya que el precio de venta a los distribuidores, o intermediarios, tiene que ser menor al que venderían en caso de realizar la venta directamente.



2.1.4.1 Proveedores

En cuanto a los tejidos, hilados y prendas de vestir, Ecuador posee una cantidad importante de empresas dedicadas a su procesamiento. Es importante tomar en cuenta este aspecto ya que se puede encontrar gran variedad de productos, de distintos precios, distinta tecnología de fabricación, tiempos de entrega, facilidades de pago entre otros aspectos importantes.

2.1.4.1.1 Proveedores de tejidos Nacionales:

Empresas dedicadas a la fabricación de telas de todo tipo, de todos los colores y materiales para luego ser convertidas en prendas de vestir u otros. Entre los materiales más comunes de las telas se pueden encontrar la gabardina, casimir, algodón, lana, poliéster, plumón entre otros (AITE, 2012).

- Ecuacotton SA
- Fabrilana SA
- Delltex Industrial SA
- Francelana SA
- Hilacril SA
- Tejidos Pin-Tex SA
- Textiles La Escala
- Asotextil CIA LTDA
- Cortinas y Visillos Cortyvis CIA LTDA
- Indutexma
- Insomet CIA LTDA
- Sintofil CIA LTDA
- Textil Ecuador SA
- Textil San Pedro SA
- Textiles Industriales Ambateños SA
- Textiles Mar y Sol SA
- La Internacional SA

2.1.4.1.2 Proveedores de Hilados

El proceso de hilado compone toda actividad dedicada a la transformación de las fibras textiles de todo tipo en hilo, el cual posteriormente se utilizará para coser los tejidos y fabricar las prendas de vestir (AITE, 2012).

- Delltex Industrial SA

- Enkador SA
- Hilacril SA
- Hilanderas Unidas
- Hiltexpoy SA
- Industria Piolera Ponteselva
- Industrias Govaira SA
- Pasamanería SA
- S.J. Jersey Ecuatoriano CA
- Textil Santa Rosa CA
- Textiles Gualilahua
- Textiles Texsa SA
- Textiles Industriales Ambateños SA

2.1.4.1.3 Proveedores de prendas de vestir

En los proveedores identificados, se pudo encontrar una gran variedad de prendas de vestir de todo tipo, para ambos géneros, de todo tamaño, de distintos materiales entre otros. Así mismo, los proveedores disponen de prendas que pueden ser utilizadas con diferentes fines, sea para deporte, para cocina, para el uso diario y otros usos.

Se pueden encontrar prendas como camisetas, polos, sacos, ropa interior, chaquetas, calentadores y otros. Así mismo, se ofrecen prendas con distintos componentes, entre ellos predominan el algodón, lana y poliéster (AITE, 2012).

- Confecciones Recreativas Fibran CIA LTDA
- Empresas Pinto SA
- Hilacril SA
- Ingesa SA
- Industria Piolera Ponteselva
- Industrial y Comercial 3B SA
- Pasamanería SA

2.1.4.1.4 Proveedores de materiales y maquinaria para serigrafía y sublimación

Los proveedores importantes de materiales y maquinaria para la realización de serigrafía y sublimación son pocos, pero se encuentran posicionados por la calidad de los insumos y maquinaria que proveen a las grandes y pequeñas empresas en el sector textil (XPOTEX, 2014).

- Serigrafía Buestán
- Alemana de Serigrafía SA
- Screen TM
- Alessa SA
- Alisam SA
- Importadora GB
- Megascreen

2.1.4.2 Distribución del producto

2.1.4.2.1 Internet:

Si bien no es un punto de venta muy desarrollado, es interesante tomarlo en cuenta por el crecimiento del uso del internet para el contacto con los clientes así como para la venta. Empresas como Cholo Machine, Maqueño Republik, Gerarca El Prado y otras, las cuales comercializan prendas de vestir con diseños implantados con serigrafía, disponen de páginas de internet y cuentas en redes sociales para vender sus productos en catálogos virtuales. Por otro lado, empresas como Pinto, Pasa entre otras, disponen también de páginas de internet, donde exponen fotos de sus productos y las características de los mismos.

2.1.4.2.2 Almacenes:

Es el punto de venta al por menor más utilizado en el sector. Esto se da por la necesidad del consumidor de palpar el producto, probárselo, verse con el mismo. Así mismo, es el más recurrido ya que el consumidor en el país confía poco en el pago por internet, y prefieren realizar un pago personal, donde pueda realizar una firma y tener un comprobante de pago físico y no virtual.

2.1.4.2.3 Venta al por mayor:

En el sector textil genera una gran parte de ingresos la venta al por mayor. Esto se da debido a que las grandes empresas textiles antes mencionadas, distribuyen su producto a pequeñas y medianas empresas las cuales realizan cambios y le dan la diferenciación al producto, como lo hacen con los estampados, bordados y otros, para así ser vendidos al cliente.

2.1.5 Fuerzas de Porter

A continuación se presenta un cuadro en el que se establezcan las fuerzas de Porter, la calificación que se le da a las mismas, la relevancia, la razón de ser y la recomendación.

Tabla 1. Fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Calificación	Relevancia	Razón de ser	Recomendación
Amenaza de Nuevos Entrantes	Alta	Desfavorable	Es una industria la cual satisface la necesidad de la vestimenta, por lo cual la demanda es cada vez mayor y por ende ingresan nuevos competidores al mercado para satisfacer dicha demanda	Establecer barreras de entrada sobretodo en cuanto al registro de los diseños en el IEPI y firma de contratos de exclusividad con equipos, atletas, fotógrafos y otros.
Amenaza de Productos Sustitutos	Alta	Desfavorable	La demanda actual de productos los cuales satisfacen la misma necesidad es elevada. Así mismo, la oferta es variada ya que se ofrecen una gran variedad de productos con distintas características pero enfocados a la misma necesidad.	Ofrecer un producto de alta calidad y con un valor diferenciador el cual atraiga plenamente al cliente.
Poder de negociación con los clientes	Alta	Desfavorable	Los clientes tienen la decisión final de realizar o no la compra del producto. Estos disponen de una oferta variada en cuanto a productos, precios, calidad y otros aspectos pero siempre enfocada a la satisfacción de la necesidad del cliente de usar vestimenta	Realizar campañas de marketing las cuales posicionen la marca y el producto en la mente del consumidor para que este, al momento de elegir, se incline por el producto ofrecido por la empresa
negociación de proveedor	Bajo	Favorable	Existen una gran cantidad de proveedores de tejidos, prendas de vestir e insumos de serigrafía.	Generar vínculos con proveedores los cuales le den a la empresa beneficios en cuanto a pagos, tiempos de entregas y calidad del producto.
Rivalidad entre competidores	Alta	Desfavorable	Son varias las empresas en el mercado, las mismas ofrecen productos similares, con precios similares. También, se da la rivalidad porque no se ofrece productos con un valor diferenciador.	Definir un segmento de mercado específico el cual sea amplio y brinde réditos a la empresa, y así mismo que no esté siendo atendido por un gran número de empresas

2.2 La compañía y concepto del negocio

2.2.1 La idea y modelo del negocio

La empresa se llamará La Barra de la Tribuna. La misma estará dedicada a la importación de camisetas 100% de algodón de distintos colores, desde las fábricas en China. Las camisetas serán personalizadas con temas deportivos, tales como frases históricas, extractos de cánticos de los distintos equipos, momentos representativos y memorables del deporte ecuatoriano y mundial.

Se pudo observar que las personas buscan mostrar la pasión por su equipo, y que la indumentaria oficial de los equipos, los botines que utiliza un jugador, la línea de ropa de un atleta, entre otros factores, no plasman en su totalidad la pasión de un fanático, la cual sí puede ser plasmada a través de nuestros diseños.

Empresas competidoras en el mercado de la personalización de camisetas han logrado generar una clientela rentable, ofreciendo camisetas y otro tipo de indumentaria las cuales reflejan símbolos, frases cotidianas, personajes de la tv, cantantes y otros. Por este motivo, se encontró una oportunidad, ya que las empresas competidoras nunca se explotaron la pasión de las personas por el deporte, sus equipos y atletas.

Por otro lado, se pudo conocer sobre la disconformidad de los clientes ya que las camisetas ofrecidas en el mercado no son en su totalidad de algodón, por lo que en poco tiempo se encogen y ya no pueden ser usadas por los clientes.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

2.2.2.1 Forma jurídica

La empresa será una compañía limitada debido a que solo contará con dos socios, mismos que entregarán de su capital para la iniciación del proyecto.

2.2.2.2 Objeto social

Personalización y comercialización de prendas de vestir.

2.2.2.3 Domicilio social:

Dirección fiscal: Amazonas y Foch.

Ciudad: Quito

País: Ecuador

Código postal: 170102

2.2.2.4 Socios:

Esteban Reinoso Granja

Edwin Enrique Luna Vélez

2.2.2.5 Órgano de Administración:

Edwin Luna Vélez: Administrador

Duración del cargo: Indefinida

2.2.3 Misión, visión y objetivos

2.2.3.1 Misión

Somos una empresa dedicada a personalización artística, creativa e innovadora de camisetas e indumentaria con temas deportivos, las cuales excedan las expectativas de los clientes, generando un vínculo entre él y su equipo preferido, atleta admirado o momento recordado del deporte.

2.2.3.2 Visión

Ser reconocidos para el 2019 como un líder en el mercado de personalización de camisetas estampadas con diseños referentes al deporte, así como una

empresa reconocida en la industria textil y posicionada en la mente del consumidor gracias a la creatividad, innovación y la calidad de los productos brindados.

2.2.3.3 Objetivos:

Corto Plazo:

- Establecer vínculos con los mejores proveedores de materia prima, maquinaria, insumos y servicios varios a nivel nacional e internacional a través de contratos a largo plazo que convengan tanto a la empresa como al proveedor en cuanto a términos de precios, pagos, tiempos de entrega y otros.
- Crear una base de datos de clientes actuales y potenciales a través de la recolección de datos mediante redes sociales, página web y activaciones BTL.
- Establecer vínculos con, al menos, 2 minoristas, para que realicen la comercialización de los productos ofrecidos por la empresa mediante el posicionamiento de la marca y una reducción atractiva en el precio.
- Mediano Plazo:
 - Obtener, en el primer año de funcionamiento de la empresa, un posicionamiento del 30% para el producto y la empresa dentro de la mente del consumidor objetivo a través de campañas de marketing digital las cuales generen interacción entre el cliente y la empresa.
 - Desarrollar semestralmente la cartera de productos de la empresa a través de la recepción de solicitudes y recomendaciones de los clientes internos y externos.
 - Realizar la apertura de una tienda propia de la empresa fuera de la ciudad de Quito, a través de estudios de mercado los cuales establezcan la ciudad idónea para la apertura de la misma.
- Largo Plazo

- Desarrollar anualmente procesos que nos permitan ser eficientes según las demandas del mercado a través de la incorporación de nuevas tecnologías de producción.
- Ser la empresa número uno en cuanto a ventas por unidades de prendas de vestir personalizadas con materiales de sublimación para el segundo año de funcionamiento de la empresa mediante actividades de marketing dirigidas a aumentar las ventas de la empresa.

2.3 El producto o servicio

2.3.1 Producto:

El producto que la empresa comercializará está clasificado como un producto de comparación, debido a que, para este tipo de productos, el cliente tiende a realizar comparaciones en cuanto a precios, calidad y estilo, para que una vez realizado el análisis de conveniencia, proceder a la compra. (William, Michael y Bruce. 2004)

El proceso de compra será limitado, las camisetas que se comercializarán son 100% de algodón, debido a esto, las camisetas tienen una durabilidad muy superior a las camisetas de poli-algodón, las cuales son una mezcla de poliéster y algodón, lo que hace a las camisetas menos duraderas ya que se encogen con el tiempo y pierden su color original, lo que genera que el consumidor no pueda utilizarla nuevamente, y que el estampado se dañe.

Todas las camisetas serán estampadas artísticamente mediante la técnica de la sublimación. Los insumos y maquinarias utilizadas para la sublimación serán las mejores del mercado nacional. Esta técnica permite que los diseños en la camiseta no pierdan su color por el uso diario y su posterior lavada.

Los diseños harán referencia específica a temas deportivos, como lo son las caricaturas de los atletas, equipos, dibujos en referencia a momentos

específicos del deporte, extractos de canciones entonadas por los fanáticos y otros.

2.3.2 Puntos de venta

2.3.2.1 Almacenes propios

El almacén será diseñado para envolver al cliente en el mundo deportivo desde el momento que lo ve desde el exterior del mismo. El piso del almacén será de césped sintético, mismo que tendrá las características de una cancha de fútbol.

El interior del almacén contará con un paredón en el cual las figuras del mundo del deporte estampen su autógrafo. Así mismo, las paredes del almacén tendrán marcos con fotos, camisetas, reportajes de diarios y otros.

Los empleados del almacén tendrán de uniforme las prendas utilizadas para los distintos deportes.

Estas características se establecieron para así crear una experiencia de compra para el cliente y para reforzar la identidad de la empresa interna y externamente.

2.3.2.2 Página web:

La página web tendrá un catálogo de productos interactivo, en el cual las personas puedan hacer pedidos y realizar los pagos del mismo, así como elegir el método de envío.

Por otro lado, la página web no solamente servirá para vender el producto, sino también para crear un vínculo entre el cliente y la empresa. Dispondrá de un espacio virtual en el cual los clientes puedan subir una foto suya con su camiseta en estadios, monumentos, ciudades del extranjero, junto a atletas

entre otros. También se destinará un espacio virtual para que el cliente cuente sus experiencias en el mundo del deporte.

2.3.2.3 Minoristas

Las tiendas de empresas externas que comercialicen el producto tendrán que alinearse a una especificación del espacio físico para la venta de las camisetas.

El mismo espacio tendrá que tener, únicamente, presencia de la marca.

Por otro lado, el producto deberá estar colocado en perchas bajo estandarizaciones para así lograr una armonía visual entre las distintas tiendas que comercialicen el producto.

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Para el ingreso al mercado y el posterior crecimiento de la empresa siempre es importante establecer estrategias la cuales establecerá lineamientos que guiarán las actividades de la empresa para la consecución de los objetivos planteados.

2.4.1 Ingreso al mercado

2.4.1.1 Estrategia de diferenciación

Para entrar al mercado mediante tres puntales claves como lo son el producto, el personal, los canales utilizados para hacer llegar el producto al cliente final, la imagen de la empresa y del producto como tal.

En cuanto al producto, es el único que realiza personalización referente a temas deportivos. Es importante recalcar que los diseños buscarán generar un vínculo entre el consumidor final y su atleta preferido, o su equipo del cual es fanático de toda la vida, o un momento del deporte el cual quedó marcado. La idea es ir más allá que un simple escudo, o un simple dorsal, es plasmar el

amor, idolatría y el sentimiento, para así plasmarlo dentro de una prenda la cual exteriorizará los sentimientos antes mencionados.

La campaña de comunicación en un principio tendrá como fin principal el llegar al consumidor objetivo con nuestros valores, nuestras ideas. Se buscará que el cliente entienda que la empresa busca exteriorizar la pasión del fanático mediante una prenda de vestir.

Así mismo, contaremos con los mejores diseñadores que capten la idea del negocio, algo que solo se logrará si son apasionados del deporte. Esto nos garantizará que las ideas y la pasión de los socios de la empresa y de los clientes se plasmen en diseños, creando así un diferenciador clave.

Se hará también énfasis en la calidad del producto, misma que será mayor a la calidad de los demás productos ofrecidos en el mercado.

Así mismo, la empresa utilizará canales innovadores y prácticos, mismos que tienen como objetivo facilitar a cliente la adquisición del producto desde el lugar donde se encuentre.

2.4.2 Patentes y registros

Será clave para la empresa establecer patentes y registros los cuales serán barreras de entrada en un futuro para cualquier empresa que quiera vender productos que puedan ser competencia directa para la empresa. Los registros y patentes serán listados a continuación.

2.4.2.1 IEPI

“El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) es el ente estatal que regula y controla la aplicación de las leyes de la propiedad intelectual, es decir, las creaciones.

El IEPI es una Institución revolucionaria que promueve a la propiedad intelectual en el Ecuador, como una herramienta para alcanzar el “sumak kawsay o buen vivir”, a través de la democratización del conocimiento y de la puesta al servicio de la sociedad de los avances tecnológicos y científicos de la humanidad, precautelando la soberanía nacional y los derechos de los ciudadanos y ciudadanas.

El IEPI es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial.

El IEPI es una institución comprometida con la promoción de la creación intelectual y su protección. Promueve una gestión de calidad, talento humano competitivo y servicios técnicos que satisfagan las necesidades de los usuarios de acuerdo a la Ley nacional, los tratados y convenios internacionales vigentes” (IEPI, 2013)

2.4.2.2 Registros:

- El nombre comercial de la empresa, el logo y el eslogan se registrarán en el IEPI bajo la normativa de Propiedad Intelectual
- Los diseños que se utilizarán para personalizar las camisetas serán registrados en el IEPI bajo el sistema jurídico de los Derechos de Autor, mismos que conceden derechos patrimoniales sobre sus obras a los autores.
- Las fotografías que serán utilizadas para un posterior rediseño artístico de las mismas, serán registradas en el IEPI bajo el sistema jurídico de los Derechos de Autor. Para poder inscribirlas en el IEPI, o así se dé el caso de que ya estén inscritas, se procederá a negociar con el fotógrafo para su utilización.

- Se realizará un contrato comercial de explotación de imagen con los atletas, respetando así el derecho de la Propia Imagen. (IEPI, 2014)

2.4.3 Estrategias de crecimiento

2.4.3.1 Penetración de mercado

La empresa buscará, mediante constantes actividades de publicidad y marketing, conseguir anualmente un crecimiento en la participación de mercado en las zonas geográficas donde la empresa realice sus actividades de marketing.

Lo que la empresa buscará es fidelizar los clientes que se posea en ese entonces, generar que estos realicen más compras.

El buen servicio y el producto de calidad harán que el cliente comente positivamente de la empresa a otras personas, lo que se conoce como el marketing boca a boca.

Por otro lado, también se buscará captar nuevos clientes mediante planes de comunicación los cuales persuadan al público objetivo a averiguar sobre la empresa y sus productos y posteriormente a realizar la compra.

2.4.4 Barreras de entrada

1. Es clave la inscripción de los diseños en el IEPI. Esto, es una barrera de entrada importante para así prevenir la piratería.
2. La firma de contratos de exclusividad a largo plazo para la explotación comercial de la imagen de atletas también será una barrera de entrada impuesta por nuestra empresa, porque eso nos asegura que ninguna otra empresa competidora podrá comercializar prendas de vestir con la imagen de los atletas.

3. Contratos a largo plazo de exclusividad comercial con distribuidores minoristas para que estos no puedan comercializar productos de otras empresas que nos hagan la competencia.

2.5 Análisis FODA

2.5.1 Fortalezas:

- Personal capacitado para el desarrollo de distintos canales para comercializar el producto, como lo pueden ser los puntos de venta propios, página web, redes sociales entre otros.
- Conocimiento en el manejo de redes sociales como un vínculo entre la empresa y el cliente.
- Red de contactos los cuales nos facilitan el acceso a distribuidores, atletas, equipos y fotógrafos para establecer vínculos comerciales con los mismos.
- Personal con experiencia en el ámbito de comercialización de textiles.
- Conocimiento amplio sobre los deportes y la generación de negocios a través de los mismos.

2.5.2 Oportunidades:

- Política gubernamental que facilita el desarrollo de pequeñas y medianas empresas mediante créditos.
- Gran cantidad de proveedores de textiles a nivel nacional e internacional lo cual significa diferentes precios, condiciones de pagos, tiempos de entrega y otros.
- No existe ninguna empresa enfocada en la personalización de prendas con temas deportivos.
- Proveedores de insumos de serigrafía reconocidos en el mercado por la calidad de los productos ofrecidos, lo que garantiza al cliente diseños perdurables en el tiempo.

- Industria en crecimiento, lo que genera cada vez más ofertantes, y a su vez mayor competitividad lo que garantizará mayor calidad en los productos.
- Pocas empresas comercializadoras de prendas de vestir personalizadas con serigrafía tienen un posicionamiento el cual podría derivar en un impedimento para que la empresa logre un liderazgo de todo tipo.
- Mercado amplio.
- Gran cantidad de empresas de Courier, la cual nos permitiría vender nuestro producto a clientes alrededor de todo el país.
- Desarrollo de nuevas líneas de producto en el ámbito textil, como lo pueden ser chompas, camisetas sin manga, pantalones entre otros.
- Desarrollo de nuevas líneas de producto, no solamente en el ámbito textil como lo pueden ser llaveros, esferos, artículos para celular entre otros.

2.5.3 Debilidades:

- Poco conocimiento en lo referente a dibujo y diseño, por lo que será necesario contratar un diseñador gráfico para que realice los artes.
- Falta de un historial bancario y crediticio el cual nos dificultaría la consecución de créditos y microcréditos para el inicio de las labores productivas de la empresa.
- Al ser una empresa recién creada, tenemos un bajo poder de negociación con proveedores y distribuidores.
- Poco conocimiento en lo referente al arte de la serigrafía, por lo que nos será necesario contratar una persona especializada en serigrafía.

2.5.4 Amenazas:

- Política gubernamental que establece con frecuencia restricciones a la importación, sobretodo en productos que pueden ser producidos a nivel local, en este caso los textiles.
- Pocas barreras de entrada, las cuales facilitan el ingreso de nuevos competidores.

- Competidores que ofrecen productos de baja calidad por menor precio.
- Escasas empresas proveedoras de insumos serigráficos, lo que genera que existan menos opciones de productos, precios, pagos, tiempos de entrega y otros aspectos.
- Posibilidad de escasez de insumos de serigráficos los cuales son importados debido a las restricciones para la importación cada vez mayores.

2.5.5 Estrategias

2.5.5.1 Matriz FODA

Tabla 2. Matriz FODA

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1) Personal capacitado para el desarrollo de distintos canales de venta.</p> <p>2) Conocimiento en el manejo de redes sociales.</p> <p>3) Red de contactos.</p> <p>4) Personal con experiencia en el ámbito de importación y comercialización de textiles y otros.</p> <p>5) Conocimiento amplio sobre los deportes y la generación de negocios a través de los mismos.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>1) Poco conocimiento en lo referente a dibujo y diseño.</p> <p>2) Falta de un historial bancario y crediticio.</p> <p>3) Al ser una empresa recién creada, tenemos un bajo poder de negociación con proveedores y distribuidores.</p> <p>4) Poco conocimiento en lo referente al arte de la serigrafía.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1) Política gubernamental que facilita el desarrollo de pequeñas y medianas empresas mediante créditos.</p> <p>2) Gran cantidad de proveedores de textiles a nivel nacional e internacional.</p> <p>3) Mercado amplio.</p> <p>4) Gran cantidad de diseñadores gráficos.</p> <p>5) No existe ninguna empresa enfocada en la</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <p>1) (F4 – O8) Desarrollo de nuevas líneas de producto en el ámbito textil y no textil, como lo pueden ser chompas, pantalones, buzos, así como también implementos para celulares, llaveros y otros.</p> <p>2) (F5 – O7) Desarrollo del mercado.</p> <p>3) (F5 - O3)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <p>1) (D1 – O4) Realizar concursos para la contratación de quienes serán los diseñadores gráficos de la empresa.</p> <p>2) (D4 – O6) Apalancarse de las empresas de insumos de serigrafía para así obtener capacitación sobre la utilización de insumos y maquinaria de serigrafía.</p>

<p>personalización de prendas con temas deportivos.</p> <p>6) Proveedores de insumos de serigrafía reconocidos en el mercado.</p> <p>7) Industria en crecimiento, lo que genera cada vez más ofertantes, y a su vez mayor competitividad.</p> <p>8) Pocas empresas comercializadoras de prendas de vestir personalizadas con serigrafía tienen un posicionamiento.</p> <p>9) Gran cantidad de empresas de Courier.</p> <p>10) Comercialización de nuevas líneas de producto en el ámbito textil.</p> <p>11) Comercialización de nuevas líneas de producto, no solamente en el ámbito textil.</p>	<p>Captación de nuevas tendencias en el mundo del deporte para así desarrollar nuevos negocios.</p>	<p>3) (D2 – O1) Aplicar para los créditos que el gobierno extiende a las pequeñas y medianas empresas y aprovechar las facilidades de pago y bajos intereses.</p> <p>4) (D3 – O2) Solicitar cotizaciones con todas las empresas a nivel nacional e internacional que cumplan con los requisitos de calidad, y, con las adecuadas, establecer vínculos comerciales a largo plazo que generen beneficios tanto al proveedor como a la empresa. Estos beneficios pueden ser vistos en términos de pagos, tiempos de entrega, calidad del producto entre otros.</p>
--	---	---

AMENZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1) Política gubernamental que establece con frecuencia restricciones a la importación.</p> <p>2) Pocas barreras de entrada, las cuales facilitan el ingreso de nuevos competidores.</p> <p>3) Competidores que ofrecen productos de baja calidad por menor precio.</p> <p>4) Escasas empresas proveedoras de insumos de serigrafía.</p> <p>5) Posibilidad de escasez de insumos de serigráficos los cuales son importados.</p>	<p>1) (F4 – A1) Constante capacitación en el ámbito de importación y contratación de un agente afianzado el cual nos informe sobre obtención de permisos que el gobierno esté por solicitar.</p> <p>2) (F3 - A2) Crear convenios con atletas, fotógrafos, dirigentes, clubes deportivos y otros entes en el deporte para así no permitir que competidores comercialicen productos similares.</p> <p>3) (F5 – A3) Con el uso de los conocimientos en desarrollo de negocios basados en el deporte crearemos factores diferenciadores para así poder superar a la competencia con un producto con un mayor valor.</p> <p>4) (F3 -A2) Crear barreras de entrada legales, como la inscripción de diseños en el IEPI, el registro de la marca en el mismo organismo gubernamental. Así mismo, establecer contratos de exclusividad con proveedores, minoristas, atletas y otros, para que así no puedan tener vínculos con competidores</p>	<p>1) (D3 – A5) Realizar un análisis de demanda futura para así comprar una cantidad de insumos de serigrafía que nos permitan continuar con la producción en caso de escasez.</p> <p>2) (D3 – A1) Establecer un plan A y un plan B de proveedores a nivel internacional y local respectivamente, para que en caso de que haya una restricción definitiva para la importación de textiles, se pueda tener listo un proveedor a nivel local el cual nos pueda vender productos de la mejor calidad y a precios competitivos.</p>

2.5.7 Matriz EFE y EFI

2.5.7.1 Matriz EFE

Tabla 3. Matriz EFE

Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
1) Política gubernamental que facilita el desarrollo de pequeñas y medianas industrias.	0,1	2	0,2
2) Gran cantidad de proveedores de textiles a nivel nacional e internacional.	0,1	3	0,3
3) No existe ninguna empresa enfocada a la personalización de prendas de vestir con temas deportivos.	0,25	4	1
4) Industria en crecimiento, lo que genera cada vez mayores ofertantes.	0,05	2	0,1
5) Mercado amplio.	0,05	3	0,15
6) Proveedores nacionales de insumos de serigrafía con reconocimiento en el mercado.	0,01	1	0,01
7) Gran cantidad de empresas de Courier.	0,04	2	0,08
8) Empresas sin posicionamiento las cuales no han logrado fidelizar a los clientes.	0,03	2	0,06
Subtotal	0,63		1,9
Amenazas			
Política gubernamental que establece con frecuencia restricciones a la importación.	0,2	4	0,8
Pocas barreras de entrada, las cuales facilitan el ingreso de nuevos competidores.	0,1	3	0,3
Competidores que ofrecen productos de baja calidad por menor precio.	0,01	1	0,01
Escasas empresas proveedoras de insumos y maquinaria de serigrafía	0,04	2	0,08
Posibilidad de escasez de insumos de serigrafía importados.	0,02	2	0,04
Subtotal	0,37		1,23
Total	1		

2.5.7.2 Matriz EFI

Tabla 4. Matriz EFI

Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
1) Personal capacitado para el desarrollo de distintos canales para comercializar el producto.	0,2	2	0,4
2) Conocimiento en el manejo de redes sociales como un vínculo entre la empresa y el cliente.	0,1	3	0,3
3) Red de contactos los cuales nos facilitan el acceso a distribuidores, atletas, equipos y fotógrafos para establecer vínculos comerciales con los mismos.	0,2	4	0,8
4) Industria en crecimiento, lo que genera cada vez mayores ofertantes.	0,05	2	0,1
5) Personal con experiencia en el ámbito de comercialización de textiles.	0,1	3	0,3
6) Conocimiento amplio sobre los deportes y la generación de negocios a través de los mismos.	0,1	1	0,1
Subtotal	0,75		2
Debilidades			
1) Poco conocimiento en lo referente a dibujo y diseño, por lo que será necesario contratar un diseñador gráfico para que realice los artes.	0,05	4	0,2
2) Falta de un historial bancario y crediticio el cual nos dificultaría la consecución de créditos y microcréditos para el inicio de las labores productivas de la empresa.	0,05	3	0,15
3) Al ser una empresa recién creada, tenemos un bajo poder de negociación con proveedores y distribuidores	0,1	1	0,1
4) Poco conocimiento en lo referente al arte de la serigrafía, por lo que nos será necesario contratar una persona especializada en serigrafía.	0,05	2	0,1
Subtotal	0,25		0,55
Total	1		

CAPÍTULO III

3. Investigación de mercados y su análisis

En este capítulo se llevará a cabo la investigación de mercados, un proceso el cual será clave para determinar el segmento de mercado al cual la empresa se va a enfocar, y así mismo analizar dicho segmento. Los resultados y conclusiones obtenidos mediante las actividades de investigación que se llevarán a cabo, podrán permitirle a la empresa analizar las características del mercado y del segmento elegido, para así, posteriormente, poder establecer estrategias de comercialización efectivas.

3.1 Determinación de la oportunidad de negocio

Durante los análisis previos se pudo encontrar un mercado potencial para el tipo de productos que la empresa va a ofrecer. Esto, debido a que existen ya varias empresas exitosas en el extranjero que brindan productos relacionados al deporte, y en el mercado ecuatoriano no las hay. Esa fue una de las pautas que invitó a realizar una investigación de mercado para determinar si existe un mercado real, así como determinar qué cualidades deberá tener el producto, en cuanto a aspectos de calidad, tecnología, y sobre todo su origen, si es conveniente que éstas sean de producción nacional o internacional.

3.2 Definición del problema de investigación de mercados

Al ser una empresa con una idea de negocio totalmente nueva, el problema de investigación es determinar si existe mercado para el producto. Así mismo, es clave identificar las características del cliente como lo son las características demográficas del mismo, su perfil, sus hábitos de consumo, necesidades, capacidad adquisitiva y en cuanto al mercado el tamaño del mismo.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad de implementar una empresa de camisetas personalizadas con temas deportivos a través de una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa.

3.3.2 Objetivos específicos

- Determinar el mercado objetivo y el segmento al cual la empresa estará enfocada.
- Identificar tendencias de consumo.
- Conocer los tipos de uso que el cliente puede darle al producto.
- Definir qué características del producto considera importante el cliente.
- Conocer cuánto en promedio estaría dispuesto a pagar el cliente.
- Determinar si la empresa debe contar con la imagen de deportistas profesionales y con sus productos oficiales.
- Determinar las recomendaciones que nos den los expertos, en la industria textil y de la serigrafía, sobre el negocio a desarrollar.

3.4 Cuadro de hipótesis

Tabla 5. Cuadro de hipótesis

PREGUNTA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
1) ¿Cuál es el precio que usted estaría dispuesto a pagar por el producto?	Determinar el rango de precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el producto ofrecido por la empresa.	El precio que los clientes están dispuestos a pagar es igual o mayor a 15 dólares.
2) ¿Cuál es el canal que usted preferiría para realizar la compra?	Determinar cuál es el canal preferido entre los clientes para realizar la compra.	El canal preferido por los clientes es el punto de venta físico, como lo puede ser un almacén o una isla.

3) ¿En qué ocasiones lo usaría?	Determinar cuáles son los usos que el cliente puede darle al producto.	Los clientes utilizan la camiseta como una prenda de vestir casual, más no para la práctica deportiva.
4) ¿Usted compraría el producto para usarlo o para regalarlo?	Determinar con qué fin adquieren los clientes el producto.	Los clientes comprarían el producto para vestirlo y así mismo para obsequiarlo a terceros.
5) ¿Qué le motivaría a usted a realizar la compra del producto?	Determinar qué valores agregados debe desarrollar la empresa en el producto.	Los diseños innovadores y la calidad del producto son factores que motivan al cliente a realizar la compra.
6) ¿Consume usted productos directamente relacionados con deportistas?	Determinar si los clientes consumen productos por el hecho de estar ligados a un deportista.	Los clientes visten prendas de vestir que contengan imágenes o símbolos del deportista de su preferencia.
7) ¿Recomendaría el producto a otras personas?	Determinar si la experiencia de compra lleve al cliente a recomendar el producto a terceros.	Si es que el producto es de buena calidad y cumple las expectativas del cliente, él si estaría dispuesto a recomendar a terceros sobre el producto.
8) ¿Personalizaría el producto con sus diseños e ideas por un valor adicional?	Determinar si es necesario desarrollar el método de personalización de camisetas dentro de la empresa.	El cliente está dispuesto a pagar un valor adicional para que la empresa desarrolle las ideas del cliente y las convierta en un diseño que será plasmado posteriormente en la camiseta.
9) ¿Conoce usted las diferencias entre la serigrafía y el estampado?	Determinar el nivel de conocimiento del cliente sobre el arte de la serigrafía.	El cliente conoce que la serigrafía es más duradera y de mejor calidad que el estampado.
10) ¿Conoce usted las diferencias entre las camisetas de algodón y poli algodón?	Determinar el nivel de conocimiento del cliente sobre la materia prima utilizada para la fabricación de la camiseta.	El cliente conoce que el algodón es más duradero que el poli algodón, que no se encoje, que es más cómodo y que acepta de mejor manera la tinta de la serigrafía.

3.5 Segmentación de mercados y mercado objetivo

A continuación se definirán las variables mediante las cuales se realizará la segmentación de mercados y se establecerá el mercado objetivo y el segmento al cual se quiera atender. Este segmento tiene que ser identificable y accesible.

3.5.1 Segmentación geográfica

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito y Rumiñahui.

3.5.2 Segmentación demográfica

Género: Masculino y femenino

Edad: Comprendida entre 15 y 40 años

Nivel socio económico: C+ y B

3.5.3 Segmentación psicográfica

Hombres y mujeres extrovertidas, amigables, simpatizantes o fanáticos del deporte, los cuales tengan un estilo de vida caracterizado por la apertura a experimentar nuevas vivencias. Así mismo, que estén dispuestos a probar productos innovadores y que gusten de exteriorizar sus pasiones, principalmente en el ámbito deportivo.

3.5.4 Mercado Potencial

El censo de población y vivienda realizado por el Estatuto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) expone que entre el cantón Quito y Rumiñahui habitan actualmente un total de 2'325,043 personas.

3.5.5 Mercado Disponible

El censo de la población y vivienda realizado por el INEC indica así mismo que en promedio un 43.3% de los habitantes de la provincia de Pichincha están ubicados en la edad comprendida entre los 15 y 40 años.

Esto, nos da un total de 1'006,744 personas.

Por otro lado, el Estatuto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), presentó la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico, misma que indicó los siguientes resultados que le interesan a la empresa:

3.5.6 Mercado Objetivo

El un 22,8% de la población del Ecuador se encuentra en el nivel socioeconómico C+ y un 11,2% pertenece al nivel socioeconómico B.

Esto, nos da que un 34% de la población de Pichincha se encuentra dentro del mercado objetivo al cual queremos atender.

Mercado potencial total: 342,293 personas.

3.6 Necesidades de información

Tabla 6. Necesidades de información

VARIABLE	NECESIDAD DE INFORMACIÓN	FUENTE	METODOLOGÍA
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> -Mercado Objetivo -Perfil demográfico -Aceptación producto -Tipo de uso -Frecuencia de uso -Canales de comunicación -Canales de venta de preferencia -Necesidades -Aceptación precio --Exigencias y conocimiento -Experiencias de compras 	Primaria	Grupos focales Encuestas Entrevistas.
COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA	<ul style="list-style-type: none"> -Quiénes son -Dónde están -Cuántos son -Qué productos y servicios ofrecen -Precios que manejan -Canales de venta utilizados -A quienes venden -Cómo se promocionan 	Secundaria y primaria	Navegación WEB Observación exploratoria, concluyente y descriptiva.
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> -Qué productos y servicios ofrecen -Dónde están -Precios que manejan -Descuentos ofrecidos -Calidad del producto -Clientes actuales -Predisposición para firma de convenios comerciales -Exigencias 	Secundaria Secundaria Secundaria Secundaria Secundaria Secundaria Primaria Primaria	Navegación WEB Observación exploratoria, concluyente y descriptiva. Entrevistas a expertos

3.7 Diseño de la investigación de mercados

En el proceso de investigación de mercados que se llevará a cabo, se procederá a recabar información relevante para la empresa por medio de métodos de investigación descriptivos y exploratorios.

La escasez de información relevante necesitada para el buen desarrollo de este proyecto da paso a que se proceda a recabar información primaria, es decir, información que debe ser recopilada con el fin específico de satisfacer las necesidades de información del proyecto de importación y personalización de camisetas con diseños referentes al deporte.

3.7.1 Análisis de datos secundarios

La información secundaria es aquella que fue recabada anteriormente por terceros con el propósito de otra investigación (UAH, 2012), pero que sin embargo pueden ser utilizados para la investigación realizada a continuación.

La información secundaria fue recabada con para el desarrollo del capítulo 2 del actual plan de negocios.

Se determinó que existe una necesidad de recabar información de la competencia y de los proveedores. Dicha información en su mayoría tiene fuente secundaria, debido a que existen estudios e investigaciones realizadas con otros fines, pero que sí satisfacen las necesidades de información de la empresa.

En caso de no obtener la información en fuentes secundarias, se procederá a realizar estudios específicos con dicho fin.

3.7.2 Investigación cualitativa

“La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.” Vera, L. (2012). *La Investigación Cualitativa*.

Para obtener datos basados en experiencia o en sensaciones hemos decidido hacer una investigación cualitativa basándonos en dos métodos; entrevistas y focus group, con los cuales descubriremos nuevos pensamientos sobre el proyecto que se busca impulsar y así aplicar lo que creamos útil en nuestro negocio.

3.7.2.1 Entrevistas con expertos

Las entrevistas con expertos son necesarias para conocer puntos de vista, recomendaciones y datos importantes otorgados por personas con conocimientos bastos en cierto tipo de temas.

El proyecto ha decidido realizar entrevistas a expertos para que puedan guiar ciertas dudas e incrementar nuestras ideas sobre ciertas partes del negocio, por lo que se plantea entrevistar a dos personas.

En la entrevista a continuación se abordó temas como la importación y comercialización de textiles, es decir, regulaciones, procesos, productos importados, motivos por los cuales la empresa importe y no compre en el medio local, entre otros aspectos.

Ver Anexo N° 1: Entrevista #1

Conclusiones generales de la entrevista a Andrés Hinojosa – Frank Import:

- 1) La tecnología que se utiliza para la producción de textiles en mercados internacionales dista mucho de la tecnología utilizada en el ámbito local. El uso de nuevas tecnologías ha permitido abaratar costos para las empresas internacionales, lo que deriva en un menor precio del producto terminado. Por ende será importante desarrollar procesos innovadores de producción en la empresa.
- 2) Empresas a nivel local importan productos debido a la marca, ya que esta es relevante para el cliente al momento de la compra. La marca da un tipo de garantía sobre el producto, de que la materia prima utilizada para el mismo es de calidad. Dependiendo del mercado objetivo, los clientes están dispuestos a pagar más por el simple hecho de que un producto pertenezca a una marca reconocida. Por este motivo, será importante desarrollar la marca y posicionarla en el mercado.
- 3) Si bien las normativas impuestas para la importación de textiles son cada vez más, las empresas dedicadas a ello obtienen los permisos necesarios y se adaptan a las mismas. Será clave el buscar información permanente sobre nuevas normativas, o sobre reformas a las normativas actuales, para así no tener inconvenientes al momento de la importación y nacionalización de las cargas
- 4) A pesar de que las empresas importadoras tienen que pagar un flete para la importación de la carga, aranceles y servicios aduaneros, los precios de los productos a nivel internacional permiten que las empresas importadoras todavía tengan un margen de ganancia importante después del pago de todo lo mencionado anteriormente.
- 5) En el medio local sí es posible adquirir materia prima a precios competitivos. Sin embargo, cuando se trata de productos terminados con alguna especialización, es conveniente importar los mismos desde países asiáticos como China, Taiwán, Tailandia entre otros, los cuales, por distintos motivos, ofrecen productos de gran calidad y a precios bajos.

Entrevista #2

En la siguiente entrevista se abordó temas referentes al manejo de imagen de los deportistas y todo lo que esto envuelve, es decir actores, antecedentes, disposición del deportista entre otros.

Ver Anexo N° 1: Entrevista #2

Conclusiones generales de la entrevista a Luis Santana – Futbolista profesional Deportivo Cuenca:

- 1) Los deportistas están dispuestos a realizar más actividades que las que actualmente se realizan para las marcas que los contratan. Es clave desarrollar nuevas actividades que salgan de lo convencional y establecerlas en el contrato con el deportista.
- 2) Los deportistas buscan una empresa que los haga crecer como personas y que los ayude a desarrollar una imagen óptima dentro y fuera de la cancha. Por ello, será importante que las actividades realizadas por la empresa cuiden de la imagen del deportista, algo que será valorado por el mismo.
- 3) Los agentes de los deportistas actualmente poseen conocimientos sobre el manejo de la imagen, por lo que, si se involucran en la negociación, la empresa tendrá que negociar con intereses de dos personas, los cuales en su mayoría de casos son los mismos, pero en otros difieren. En caso de que el deportista quiera negociar sus derechos de imagen por separado, la negociación se facilitaría para la empresa.
- 4) Establecer incentivos económicos son claves para la vinculación a largo plazo de los deportistas con las distintas empresas.
- 5) Las empresas que patrocinen deportistas no necesariamente tendrán que entregar a cambio dinero, muchas de ellas entregan productos a cambio de los servicios del deportista, algo que será conveniente para la empresa.

Será beneficioso para la empresa entregar producto al deportista como canje.

3.7.2.2 Focus Group

Un grupo de enfoque es una actividad en la cual se entrevista de manera grupal a cierto número de personas las cuales cumplen el perfil determinado previamente por la empresa, para conocer sus opiniones, recomendaciones, gestos, actitudes entre otros.

El focus group desarrollado como parte de la investigación cualitativa fue realizado con 6 personas que encajaban con el perfil propuesto en nuestra guía de reclutamiento, el mismo contó con un moderador y tuvo una duración de 35 minutos, durante éstos, cada participante respondió a las preguntas planteadas por el moderador y en caso de requerir una acotación lo hizo luego de la respuesta de todos los participantes.

El grupo de enfoque se realizó el día lunes 7 de Julio de 2014, en la ciudad de Quito, en la sede de la Granados de la Universidad de las Américas.

La sesión tuvo una duración de 35 minutos.

Ver Anexo N° 2: Focus Group

Conclusiones generales:

- 1) Todos los participantes eran practicantes activos y simpatizantes de distintos deportes, no solamente fútbol, lo que permite a la empresa ofrecer diseños referentes a distintos deportes y deportistas, lo que a su vez ampliar el mercado a los fanáticos de todos los deportes.
- 2) Las camisetas personalizadas tienen buena aceptación en los clientes ya que no solamente son adquiridas para uso personal sino también como

regalo. Esto permite a la empresa atender a distintos segmentos de mercado, como lo pueden ser por ejemplo las madres de familia que adquieren el producto para regalárselo a sus hijos o sobrinos, o también, una persona que no practique ni simpatice por ningún deporte, pero que adquiera el producto para regalárselo a otro que sí lo haga.

3) Los clientes consideran importante la calidad del producto, por lo que la empresa tendrá que velar para que el producto sea de gran calidad, los cuales permitan al mismo tener una larga duración, es decir, que las camisetas no se encojan, que no se deshilachen, que no se percudan y, por su parte, que el estampado no pierda su color con cada lavado.

4) Será clave para la empresa el desarrollo de nuevos diseños cada cierto tiempo, lo que permitirá al cliente tener más opciones de compra y que la recompra se de mayor frecuencia. Así mismo, será importante el servicio de personalización, en caso de que los diseños del cliente no sean de su agrado pero que sí exista intención de compra.

5) Los clientes están dispuestos a pagar un precio superior al promedio, siempre y cuando el producto ofrecido tenga diseños innovadores y variados, sea de fácil acceso para la compra, sus estampados sean duraderos y que la camiseta sea de buena calidad.

Método empleado: Entrevista.

Para ver las preguntas de la entrevista ver el Anexo 2: Entrevista a expertos.

3.7.3 Técnica para la obtención de datos cuantitativos

En este caso se ha elegido obtener datos cuantitativos realizando una encuesta, ésta deberá arrojar datos que ayuden a entender el perfil y el comportamiento del mercado que se ha elegido para el consumo del producto que se desarrolla en este proyecto.

3.7.3.1 Procedimiento de medición de escalamiento

Escalamiento por rangos ordenados.

En la única pregunta de la encuesta que se utiliza escalamiento, se buscará obtener resultados para conocer qué respuesta es la más importante de todas las opciones.

3.7.3.2 Diseño cuestionario

El cuestionario busca crear un perfil promedio de los encuestados para así formar un mercado potencial correcto, luego se busca conocer los comportamientos del encuestado como sus lugares y frecuencia de compra. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra

Para la encuesta en su totalidad ver Anexo 3: Encuesta

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e^2}{4} \right) + (p * q)}$$

N = Universo	433949
P = Probabilidad de éxito	50%
Q = Probabilidad de fracaso	50%
E = Margen de error aceptado	5%
n = Tamaño de la muestra	400

3.7.4. Análisis de datos

Tabla 7. Edad y género

Edad	Género		Total
	Masculino	Femenino	
16 a 23	215	121	336
24 a 30	45	12	57
Total	260	133	393

Tabla 8. Precio que está dispuesto a pagar según el sector donde vive

Sector donde vive	Precio Dispuesto				Total
	Entre 8 y 12	Entre 13 y 15	Entre 16 y 20	Entre 21 y 25	
Quito Centro	7	8	15	5	35
Quito Norte	25	36	94	14	169
Quito Sur	4	18	27	3	52
Valle de los Chillos	13	19	28	4	64
Valle de Cumbayá	9	24	30	7	70
Total	58	105	194	33	390

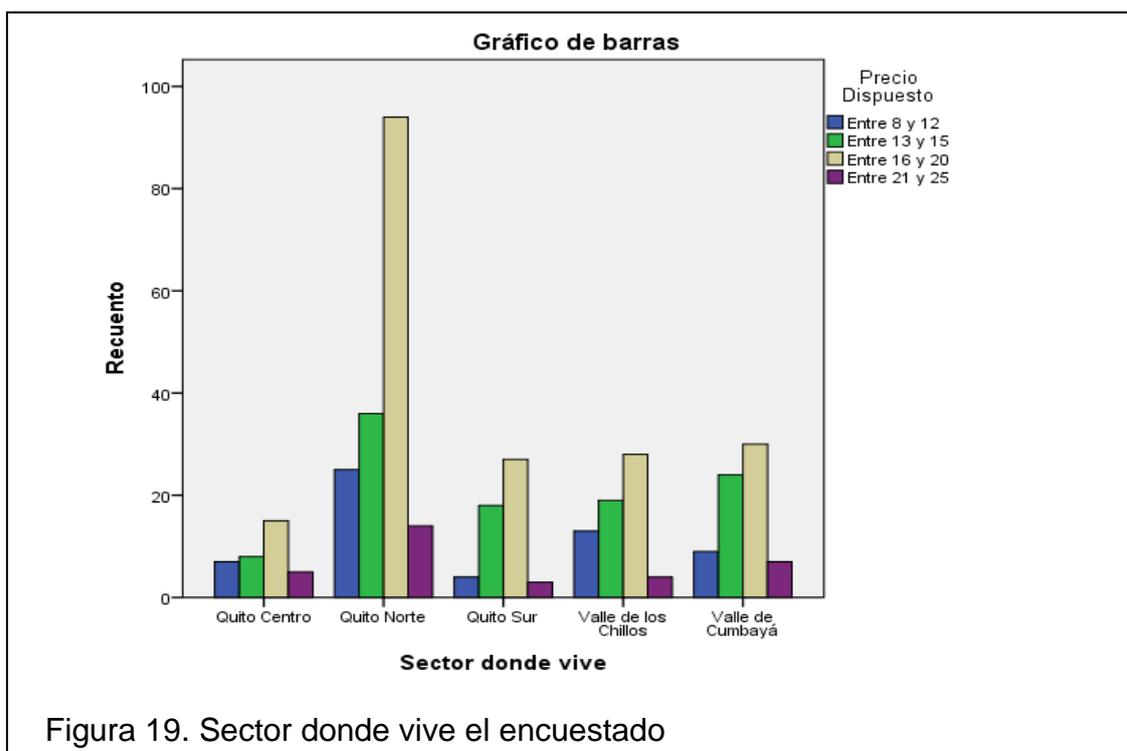


Tabla 9. Precio que están dispuestos a pagar los encuestados

	Respuestas	Porcentaje válido
Entre 8 y 12	59	15,1
Entre 13 y 15	105	26,9
Entre 16 y 20	194	49,6
Entre 21 y 25	33	8,4
Subtotal	391	100,0
Perdidos	2	
Total	393	

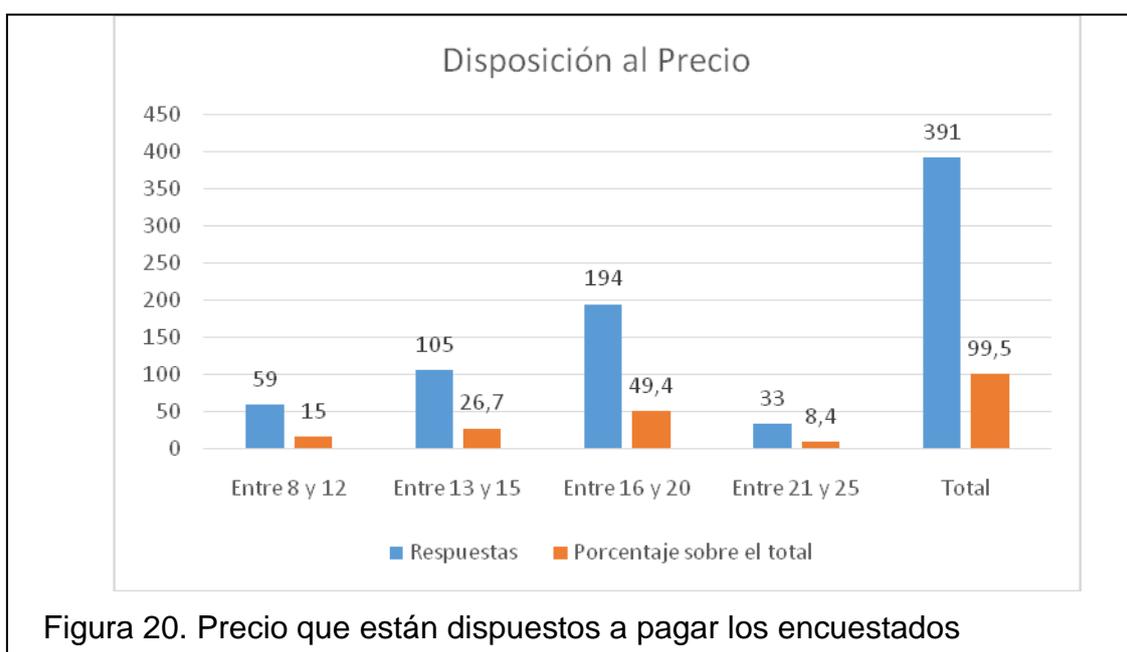


Figura 20. Precio que están dispuestos a pagar los encuestados

Tabla 10. Predisposición de compra para camisetas con extractos de cánticos de las barras de los equipos de fútbol.

	Respuestas	Porcentaje válido
SI, para uso personal	266	67,7
NO	94	23,9
SI, para regalar	33	8,4
Total	393	100,0

Tabla 11. Predisposición de compra para camisetas con retratos de momentos históricos del deporte.

	Respuestas	Porcentaje válido
SI, para uso personal	208	52,9
NO	148	37,7
SI, para regalar	37	9,4
Total	393	100,0

Tabla 12. Predisposición de compra para camisetas con frases, cánticos, barras, slogans.

	Respuestas	Porcentaje válido
SI, para uso personal	220	56,0
NO	112	28,5
SI, para regalar	61	15,5
Total	393	100,0

Para ver todos los resultados tabulados de todas las preguntas de la encuesta ver Anexo 4: Tabulación y Encuestas.

3.7.5. Tabulación y resultados

Se realizaron 400 encuestas válidas.

Método: 1

Vía: Online

Método: Utilización de la herramienta ofrecida por la página web www.typeform.com

Cantidad de encuestas válidas: 130

Método 2:

Vía: Encuestas físicas

Método: El 2 de Noviembre de 2014 se realizaron encuestas físicas a estudiantes de la Universidad de las Américas, Universidad San Francisco de Quito, Universidad SEK y Universidad de los Hemisferios.

Cantidad de encuestas válidas: 270

Los datos fueron tabulados mediante el software llamado SPSS. Para el siguiente análisis se tomaron los cruces y preguntas más importantes, el resto pueden ser encontradas en el Anexo 4: Tabulación y encuestas.

Luego de realizar una investigación y obtener 400 encuestas válidas, se han podido obtener conclusiones como:

- Se realizaron encuestas a personas de entre los 16 y 30 años, un 85,5% fueron personas entre 16 y 23 años, considerando que a esta edad se puede tener mayor predisposición a usar este tipo de camisetas, del total de encuestados el 66,2% fueron hombres, considerando que el gusto por el deporte y sus productos asociados es mayor al del sexo femenino.
- Se encuestó a personas que viven en 5 sectores del Distrito Metropolitano de Quito, estos fueron: Norte, Centro, Sur, Valles de Los Chillos, Cumbayá. El rango de precio que fue mayormente aceptado por los encuestados, es entre 16 a 20 dólares, esta respuesta fue la más seleccionada en todos los sectores, por lo que el precio que deberían costar las prendas que se proponen en este proyecto debe estar dentro de ese rango.
- El lugar donde los encuestados compran sus prendas de vestir, en su mayoría, son los centros comerciales, esto sin considerar su predisposición de compra hacia el producto propuesto en este proyecto, aunque esta pregunta fue hecha sin especificar que prenda de vestir es la que compran en los centros comerciales, se puede reconocer que los almacenes de las empresas que existen en el mercado, y que ofrecen camisetas similares pero no relacionadas al deporte, no se localizan en los mismos, por lo que la ubicación del almacén de este proyecto no debe estar obligatoriamente dentro de un centro comercial.
- El 36,1% de los encuestados dijo que no había comprado camisetas con logos o imágenes de deportistas, por lo que se considera que esta parte del mercado tendría mayor probabilidad de comprar el producto de este proyecto.

- El 56,6% de los encuestados que no han comprado este tipo de camisetas no lo han hecho porque no se identifican con el diseño, frase, imagen, etc. Que éstas llevan estampado, en este caso se debe variar los modelos, además considerando que al 50% de los encuestados les gusta el fútbol y que sólo al 20% no le gusta el deporte, lo que marca una tendencia de cómo deben enfocarse los diseños a estamparse en las camisetas de este proyecto.
- El precio es el factor más importante para comprar camisetas como las ofertadas en este proyecto, a este factor le siguen la calidad y la originalidad del estampado.

3.8 La competencia y sus ventajas

3.8.1 Competencia

3.8.1.1 Competidores directos

3.8.1.1.1 Cholo Machine:

Empresa formada en el año 2006. Inicialmente realizaban la comercialización de camisetas para hombres, pero con el tiempo fueron ampliando su línea de productos a camisetas para mujeres, y niños, buzos, gorras, chompas, zapatos y accesorios como mochilas, correas y llaveros.

Cholo Machine comercializa sus prendas de vestir en 56 locales comerciales, de los cuales tan solo 2 son propios, el resto constituyen empresas de música, boutiques y tiendas de ropa que venden sus productos.

En Quito, Cholo Machine distribuye sus productos en 12 puntos de venta.

Es clave recalcar que no realizan venta por internet.

Los diseños utilizados hacen referencia a jergas y textos coloquiales de Ecuador, así como también hacen referencia a artistas, grupos musicales, políticos entre otros.

Sus clientes en su gran mayoría son jóvenes, con edades comprendidas entre los 16 hasta los 40 años. Sin embargo, los consumidores directos del producto abarcan edades entre los 5 hasta los 28 años. (Cholo Machine, 2012)

3.8.1.1.2 Maqueño Republik:

Empresa fundada en el año 2000. Desde sus inicios comercializan camisetas para hombres y mujeres con diseños referentes a la jerga ecuatoriana, así como también variaciones de logos de marcas reconocidas en el extranjero, por otro lado, también comercializan diseños referentes a películas, series de televisión, juegos de video, músicos entre otros.

También comercializan bolsos donde impregnan sus diseños.

Maqueño Republik comercializa sus productos en siete tiendas, todas propias, de las cuales cinco se encuentran en la ciudad de Quito y las otras dos se encuentran una en Latacunga y la otra en Riobamba. (Maqueño Republik, 2013)

3.8.1.1.3 Teleshop

Empresa fundada en Quito, adherente a Marathon Sports, con más de 10 años de funcionamiento. Sus productos comprenden prendas de vestir como camisetas, buzos y chompas.

Sus diseños hacen referencia a los comics, superhéroes, juegos de video, música, naturaleza, deportes y retro.

Poseen varios puntos de venta físicos en todo el Ecuador. Sus productos son solamente para niños de entre 4 y 12 años.

3.8.1.1.4 Szimon

Empresa fundada en Quito, sus productos comprenden camisetas, bolsos, carteras, artículos para bebé, artículos varios entre otros.

Sus diseños hacen referencia a motivos típicos del Ecuador, como lo son los atractivos turísticos, ciudades, animales entre otros.

Por otro lado, realizan sus diseños bordados, impresos, sublimados o sellados en las respectivas camisetas.

Szimon poseen 5 locales comerciales y una fábrica donde realizan todos sus productos. Tomado de SZimon (2014)

3.8.1.2 Precios

- 1) Cholo Machine:
Camisetas: 25 dólares
- 2) Maqueño Republik:
Camisetas 25 dólares
- 3) Teleshop
Camisetas: Entre 10 y 15 dólares.
- 4) Szimon
Camisetas: entre 10 y 15 dólares.

3.8.1.3 Publicidad y promoción

Todas las empresas manejan cuentas en las principales redes sociales como lo son:

- Facebook

- Twitter
- Instagram
- Pinterest

En sus cuentas mantienen un contacto continuo con el cliente, en el cual informan sobre los productos y sus características, así como también responden a todo tipo de inquietudes que el mismo tenga.

Maqueño Republik:

Maqueño Republik posee un vínculo comercial con la figura pública Jalal Dubois. El mismo, siempre que va a aparecer en TV, viste las camisetas de la empresa, así como también promociona los artículos en su cuenta de Twitter (@jalaldubois) y de igual manera los viste en ciertas ocasiones.

3.8.2 Participación de mercados y venta de la industria

Tabla 13. Participación de mercado de empresas competidoras

Competidores	Ingresos Anuales	Ventas Sólo Quito	Participación de mercado
Maqueño Republik	\$ 540.000,00	\$ 540.000,00	4,42%
Cholo Machine	\$ 692.116,80	\$ 692.116,80	5,66%
SZimon	\$ 270.830,90	\$ 270.830,90	2,22%
Teleshop	\$ 3.236.286,69	\$ 1.474.408,31	12,06%
Total			24,36%

CAPÍTULO IV

4. Plan de Marketing

4.1 Estrategias de Marketing

Se han elegido algunas estrategias las cuales se pondrán en marcha y serán las vías mediante las cuales la empresa cumplirá el objetivo general de darle valor al cliente.

4.1.1 Estrategia de entrada al mercado

4.1.1.1 Diferenciación

Según Michael Porter, las estrategias de marketing dan paso a las empresas para obtener ventajas competitivas frente a las empresas competidoras por medio la diferenciación, liderazgo en base a costos y el enfoque". (EUMED, 2014).

La estrategia genérica de diferenciación se ha focalizado en tres factores principales.

- Producto ofrecido
- Calidad
- Atención al cliente

4.1.1.1.1 Producto ofrecido:

Se ha elegido la estrategia de la diferenciación debido a que es esencial ofrecer un producto con un diferenciador marcado al consumidor. Una vez analizados varios parámetros, tanto en el estudio de la industria como en los investigación de mercado, se pudo determinar que el cliente busca algo diferente, ya no buscan frases vulgares, tampoco buscan frases que tengan que ver con la cultura del país, así como tampoco buscaban diseños relacionados a la política o a las bandas de música. Este mercado ya es

atendido por múltiples empresas como se pudo conocer en capítulos anteriores.

Los potenciales clientes de nuestra empresa buscan productos no ofrecidos por la competencia, ellos buscan camisetas con diseños relacionados al deporte, algo que logre exteriorizar su pasión por un deporte, un deportista, un equipo y un momento de la historia del deporte.

La empresa tiene como objetivo principal tener clientes satisfechos, y entendemos que los diseños ofrecidos por la empresa muchas veces no podrán denotar la verdadera pasión del cliente, por lo que el cliente tendrá la posibilidad de crear su propio diseño y plasmarlo en su camiseta.

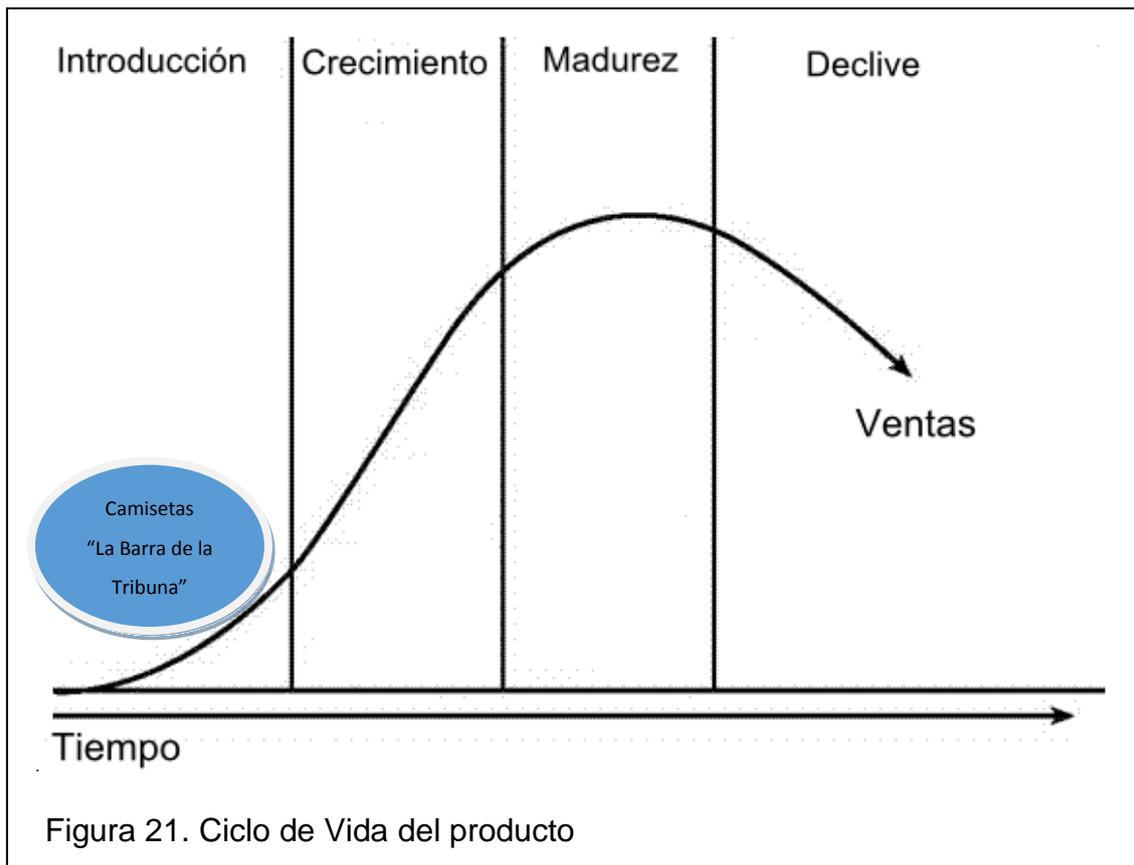
4.1.1.1.2 Calidad:

Una vez elegido el producto, también es importante darle una diferenciación al mismo en cuanto a sus características, es por eso que se decidió realizar un producto de una calidad superior, tanto en el material de la camiseta como en el material de los estampados, que permite que la duración sea mucho mayor a la de los productos de la competencia. En capítulos posteriores se detallarán aspectos técnicos que demostrarán que el producto será de gran calidad.

4.1.1.1.3 Atención al cliente:

La empresa busca clientes que se involucren con la empresa, que conozcan sobre las actividades a realizar por la misma, que conozcan sus productos y sus ideas. Así mismo, es clave la interacción con el cliente, por lo que la comunicación con el mismo involucrará varias vías, para así solucionar inconvenientes, conocer sus recomendaciones, peticiones y hacerlo sentir parte de la empresa.

4.2 Ciclo de vida



4.2.1 Etapa de introducción

4.2.1.1 Objetivo:

Introducir el producto y la empresa al mercado de manera eficiente, aprovechando las fortalezas de la empresa y oportunidades otorgadas por el entorno en el cual la empresa se va a desenvolver.

4.2.1.2 Estrategia

Penetración de mercado

“A la penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de producto se les conoce como estrategias intensivas porque requieren intensos esfuerzos si el objetivo es mejorar la posición competitiva de una empresa.” (EUMED, 2014)

Lo que la empresa busca con la estrategia de penetración de mercado es aumentar las ventas de los productos. Será clave en un inicio aprovechar los

medios de comunicación existentes para dar a conocer tanto la marca como los productos que ésta ofrece, para luego, mediante actividades relacionadas a promociones, publicidad y relaciones públicas, crear un interés por parte del consumidor hacia nuestros productos para así llevarlo hacia una futura compra.

Será importante también dar un buen servicio, tanto antes, como durante y después de la compra, para así aprovechar la publicidad “boca a oreja”, despertando el interés de nuevos posibles clientes, para que estos se acerquen a los medios ofrecidos por la empresa para conocer sobre los productos.

4.2.2 Etapa de crecimiento

4.2.2.1 Objetivo:

Aumentar exponencialmente la cantidad de clientes y así mismo la frecuencia de compra, ofreciendo al cliente nuevos productos.

4.2.2.2 Estrategia:

Desarrollo del producto

Periódicamente la empresa pondrá a disposición de los clientes nuevas líneas de producto. Al principio, el negocio solamente se basará en el fútbol, dado que es el principal deporte de preferencia de los ecuatorianos. Sin embargo, se introducirán nuevas líneas de deportes para los diseños, como lo son el tenis, artes marciales mixtas, baloncesto, fútbol americano entre otros deportes.

No se introducirá en un principio los deportes antes mencionados debido a que el principal fuerte de consumidores son los que buscan diseños relacionados al fútbol y es a ellos a quienes se destinarán, en un principio, los esfuerzos en cuanto a publicidad se refiere.

Así mismo, se pondrá a disposición del cliente el método de personalización, mismo que permitirá que ellos desarrollen sus propias ideas con nuestros diseñadores para así crear productos.

Por otro lado, la empresa está abierta en un futuro a la creación de nuevos productos en cuanto a línea de vestir se refiere, como lo pueden ser gorras, pantalonetas, buzos, chompas entre otros.

4.2.3 Etapa de madurez

4.2.3.1 Objetivo:

Expandir el territorio ocupado por la empresa a otras ciudades del Ecuador.

4.2.3.2 Estrategia

Desarrollo de mercado

Una vez iniciadas las ventas tomando como base la ciudad de Quito, a largo plazo y dependiendo de los condicionados establecidas por el mercado, la empresa buscará extender su alcance abriendo nuevas tiendas en ciudades como Guayaquil y Cuenca.

También, existirá una apertura a que empresas o personas naturales de cualquier ciudad del país puedan ser distribuidores de nuestros productos con cualquiera que sea el método de venta, es decir, en un punto de venta físico, internet o redes sociales.

4.3 Producto

4.3.1 Niveles de Producto

Los niveles de producto son etapas mediante las cuales se va agregando valor al producto para que, en conjunto, conformen la oferta de valor del producto.

4.3.1.1 Producto básico:

Camiseta para su uso como vestimenta.

4.3.1.2. Producto Real:

Camisetas 100% de algodón. Debido a esto, las camisetas tienen una durabilidad muy superior a las camisetas de poli-algodón.

Todas las camisetas serán personalizadas artísticamente mediante la técnica de sublimación. Los insumos y maquinarias utilizadas para la sublimación serán las mejores del mercado nacional e internacional.

Los clientes pueden solicitar que se personalice sus camisetas con sus propios diseños o ideas, mismos que pasarán a procesos de diseño y posteriormente a su impregnación en la camiseta previo a la aprobación del cliente.

4.3.1.3. Producto aumentado:

El material con el que son fabricadas las camisetas garantiza que el producto no se encogerá tras su lavado. Así mismo, los materiales utilizados para la personalización, garantizan su duración intacta prolongada sin deterioro alguno tras su lavado, secado y uso diario.

La entrega de las camisetas será inmediata en caso de ser diseños propios de la empresa, ya que se dispondrá de un stock suficiente. En caso de que las camisetas lleven diseños del cliente, tardarán en ser entregadas 3 días hábiles. Los clientes podrán realizar sus pedidos también vía online con la página web de la empresa, y así mismo por redes sociales, en un proceso sencillo de solicitud y pago. El cliente podrá elegir el método de entrega, sea por Courier hasta su domicilio o retiro de oficinas.

4.3.2. Mezcla de Productos

Tabla 14. Mezcla de productos.}

ANCHURA	Una línea de producto. (1)	Camisetas con estampados de diseños referentes al deporte.
LONGITUD	Estampados con diseños referentes a cinco deportes. (5)	Fútbol, Tenis, Baloncesto, MMA, Automovilismo.
PROFUNDIDAD	Tallas: 11 Color de la camiseta: 8	Tallas: 8-10-12-14-16- XS-S-M-L-XL-XXL

		Colores: Blanco, negro, rojo, azul, Amarillo, verde, morado, gris.
CONSISTENCIA	Todos los productos son basados en conceptos deportivos y de materia prima de calidad.	

4.3.3 Nombre

El nombre elegido para la empresa es “La Barra de la Tribuna”; este nombre se determinó debido a que involucra a los fanáticos de todos los deportes, no solamente al fútbol. Así mismo, una barra es un grupo de fanáticos del deporte, que llevan la camiseta en la piel, y ese es el perfil del consumidor de las camisetas de la empresa.

Una característica importante del nombre de la empresa es que es fácil de recordar y de mencionar, ya que no lleva palabras no convencionales o palabras en otros idiomas.

4.3.4 Eslogan

“Wear the game”

Se ha elegido este eslogan para la empresa debido a que uno de los ejes fundamentales por los que giran las actividades de la empresa es la pasión y el sentimiento de los clientes y de nuestros colaboradores por el deporte y los deportistas.

Esta pasión y este sentimiento, la empresa decidió plasmarla en camisetas para que los consumidores puedan exteriorizar dicha pasión mediante una prenda de vestir.

4.3.5 Logo



4.3.6 Diseños

4.3.6.1 Extractos de cánticos de hinchadas de equipos de fútbol

Se plasmará extractos representativos de los cánticos entonados por las hinchadas de los diferentes equipos de fútbol del Ecuador y del mundo. Lo que se busca con estas camisetas es generar identidad tanto como con los clubes como con sus respectivas barras. En la Figura 23 se muestra un diseño con un extracto de un cántico representativo de la barra del Barcelona de Ecuador, al ser ésta una barra, no están registradas por lo tanto podemos registrarlas y hacer uso comercial de la misma.



4.3.6.2 Momentos históricos del deporte

En el deporte muchos de los momentos históricos quedan plasmados en la mente de los aficionados, y esto se puede estampar en una camiseta. Estos diseños tendrán necesariamente que ser alusivos a un momento histórico pero sin detallar: logos empresariales, rasgos físicos únicos, nombres propios. Se tendrán que resaltar: colores, números, diseños de la indumentaria y su manera específica de vestirla, entornos. En la Figura 24 se puede observar dos jugadores de fútbol sobre el césped verde, un jugador de campo y un arquero disputando una pelota donde el jugador de campo gana la pelota con la mano, sin embargo no se muestra detalles de su rostro, de los logos de la indumentaria o del balón. Esta imagen es alusiva a la jugada conocida como “La mano de Dios”, la misma que se realizó en el Mundial de Fútbol de México 1986.



Figura 24. Ejemplo de caricatura sobre la conocida “Mano de Dios”.

4.3.6.3 Frases históricas o con creatividad con temas deportivos

En el ámbito deportivo es muy común el tener frases o canciones que identifiquen a los aficionados de deportes o clubes en específico, los mismos reflejan su simpatía con el club o deporte, una de estas podría ser la frase “Yo fui a Japón, y tu?” esta frase hace alusión a la vez que el equipo de fútbol Liga de Quito fue al Mundial de Clubes de Fútbol en representación de Sudamérica al haber sido campeón de la Copa Libertadores lo que es de mucho orgullo para todos los hinchas del club y siempre quieren marcarlo y sacarlo en cara a los demás hinchas de otros clubes.

**YO FUI 太
JAPON Y TU?**

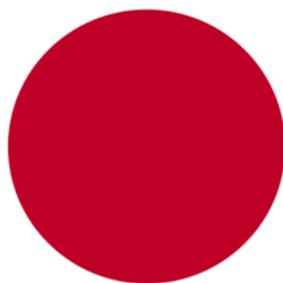


Figura 25. Frase histórica, “Yo fui a Japón y tu?”

4.4 Tácticas de ventas

Los productos serán comercializados por varias vías, en un punto de venta físico propio de la empresa, así como también on-line a través de la página web y a través de las redes sociales.

4.4.1 Punto de venta físico

La empresa contará con un punto de venta propio. En este punto de venta se colocarán perchas en las cuales los productos serán debidamente exhibidos.

Se establecerá un formato de exhibición, el cual establecerá el cómo deberá estar exhibido el producto en perchas, así como también el cómo deberá estar colocado el material publicitario.

El punto de venta tendrá un vendedor, el cual será parte de la nómina de la empresa. Las funciones del mismo serán:

- Facturación en caja.

- Promoción del producto dentro del punto de venta.
- Generación de reportes de venta.
- Atención al cliente: resolver dudas, receptar pedidos.

4.4.2 On-line

Considerando el auge de las redes sociales y de las ventas mediante páginas web, la empresa venderá también sus productos por estas vías

4.4.2.1 Página web

La página web de la empresa contará con software que permitirá generar un catálogo on-line, mismo que tendrá información actualizada sobre el stock que maneja la empresa.

El proceso de compra será el siguiente: El cliente ingresará a la página web, la cual tendrá una pestaña definida como “catálogo” en el cual se establezcan los productos y sus diferentes características. El cliente, según sus preferencias, tendrá que definir:

- Diseño que desea que lleve su camiseta.
- Color de la camiseta.
- Talla de la camiseta.

Una vez elegidas las características que el cliente desea en su producto, deberá tomar en cuenta los siguientes factores.

4.4.2.1.1 Métodos de envío:

Se enviará a través de empresas que hacen el servicio de envío de paquetería como:

ServiEntrega: En caso de que el producto tenga que ser enviado fuera de la ciudad de Quito. Valor: \$ 4.50 por paquete de máximo 2 camisetas. En caso de

que el pedido supere las dos camisetas, se le adiciona \$ 2 por camiseta al valor inicial del envío.

Urbana: En caso de que el producto tenga que ser enviado dentro de la ciudad de Quito. Valor: \$ 2.50 por paquete de 2 camisetas. En caso de que el pedido supere las dos camisetas, se le adiciona \$1.50 por camiseta al valor inicial del envío.

Retiro de almacén: También se le ofrecerá al cliente el retiro del almacén. No tendrá ningún valor extra.

4.4.2.1.1 Métodos de pago:

Depósito bancario: El cliente deberá realizar el depósito dentro de 3 días hábiles en la cuenta bancaria de la empresa. Posteriormente, deberá enviar un mail con la copia de la papeleta de depósito.

Transferencia bancaria: El cliente deberá realizar la transferencia dentro de 3 días hábiles desde su cuenta hacia la cuenta bancaria de la empresa., posteriormente, deberá enviar un mail con la confirmación de la transferencia realizada.

En caso de que el cliente no realice el pago dentro del tiempo preestablecido, se anulará la orden y el cliente deberá realizar nuevamente la compra.

Cuando el cliente realice la compra, la información será redirigida a los ejecutivos de atención al cliente, los cuales procesarán el pedido según los requerimientos del cliente.

4.4.2.2 Redes sociales

La venta también se la realizará por tres redes sociales:

- Twitter
- Instagram
- Facebook

Las personas que deseen adquirir el producto por este medio deberán ser fan o seguidor de las cuentas oficiales de la empresa.

Una vez que la persona esté vinculada a las cuentas oficiales, la misma hará llegar el pedido a los ejecutivos de atención al cliente, mismos que verificarán la existencia en stock del producto y comunicarán al cliente sea la respuesta positiva o negativa.

En caso de ser positiva, el cliente deberá depositar o transferir el la totalidad del valor del producto más el envío en caso de haber elegido el envío hacia su domicilio o algún otro punto de su preferencia.

4.5 Políticas de servicio al cliente y garantías

4.5.1 Servicio al cliente

Se han establecido varias procedimientos, mismas que tienen como fin un cliente satisfecho con el producto y con el servicio antes, durante y después de la venta.

Tanto los altos mandos como los empleados tendrán que aprobar cursos y capacitaciones constantes sobre atención al cliente.

En caso de darse situaciones en las que el ejecutivo de atención al cliente no pueda o no se sienta capaz de manejarlas, serán direccionadas al gerente general o al presidente para que ellos las manejen personalmente.

Por otro lado, los empleados serán parte de capacitaciones sobre trato con clientes exclusivos o vip, mismos que demandan una atención personalizada y distinta al resto de cliente.

Para comprobar la eficacia y la cordialidad en la atención al cliente, frecuentemente se enviarán a los locales comerciales clientes fantasmas, mismos que entregarán a la empresa una retroalimentación de cómo fue la atención hacia ellos. Se procederá de la misma manera en redes sociales y en

páginas web con clientes ficticios, los cuales pondrán a prueba el conocimiento del empleado sobre el producto y el manejo de las relaciones.

4.5.2 Garantía

4.5.2.1 Camisetas

Las camisetas entregadas son 100% algodón y dicho material no lleva mezclado consigo polyester ni otros materiales utilizados por otras empresas para abaratar costos.

El proceso de producción y de verificación del producto garantizan que el producto entregado fue manufacturado bajo estrictos parámetros de control de calidad.

4.5.2.2 Estampado

El estampado será realizado con tintas coreanas las cuales, bajo uso normal, tendrán una vida útil de 1 año. En caso de que el uso sea más frecuente que una vez a la semana, el estampado tendrá una duración estimada de 8 meses.

4.5.3 Garantía al cliente

La camiseta tendrá 1 mes de garantía. La garantía en mención se aplicará en caso de que la camiseta tenga algún defecto de fábrica que produzca el deterioro temprano de la misma en cuanto a la tela o al estampado.

En caso de comprobarse el defecto de fábrica, se le entregará al cliente de manera gratuita la misma camiseta, no habrá devoluciones de dinero.

4.6 Promoción y publicidad

El mix promocional incluye el marketing directo, publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promociones. A continuación se detallarán las cinco herramientas de promoción.

La estrategia de publicidad está basada en el “pull”, la cual está dirigida a atraer clientes hacia la empresa.

4.6.1 Marketing Directo

4.6.1.1 Redes sociales

La empresa manejará cuentas de: Twitter, Facebook e Instagram. En las mismas, se buscará el constante contacto con los clientes, así como el informar al cliente sobre el producto, las características del mismo, la variedad de diseños entre otros.

Tanto en Twitter como Facebook, se pagará la publicidad para que aparezcan sugerencias sobre las cuentas de la empresa en las cuentas de las personas que cumplan con el perfil de consumidor de la empresa.

Por otra parte, también se generará un calendario mensual en el cual se establezca el contenido a publicar para captar la atención de los usuarios de las redes sociales antes mencionadas.

El contenido tendrá que ver con temas sobre:

- Actualidad deportiva.
- Historia del deporte y efemérides.
- Datos curiosos.
- Marketing Deportivo.
- Relatos de deportistas.

4.6.1.2 Deportistas

Los deportistas con los cuales se firme un contrato comercial, tendrán que subir fotos y hacer promoción de las camisetas en sus fan page de Facebook así como en sus cuentas de Twitter, esta obligación por parte del deportista estará incluida en el contrato.

Al deportista se le entregará un plan de contenidos por fechas, en los cuales él deberá publicar fotos de los productos, así como mensajes que inviten al consumidor a realizar la compra o visitar el local comercial.

4.6.1.3 Periodistas

La empresa realizará una lista en la cual consten, por ciudad, todos los periodistas deportivos que tengan cuentas en redes sociales y se realizará un análisis de la cantidad de usuarios que los sigan o sean parte de sus cuentas, así como el perfil de los mismos. También, en el análisis constará la cantidad de menciones o mensajes que éstos reciban en promedio, la cantidad de mensajes en promedio que publiquen mensualmente. Así mismo, el periodista deberá cumplir con el perfil buscado por la empresa, ya que el cliente tiende a relacionar directamente a la persona que publicita los productos de la empresa con la misma.

El análisis nos permitirá definir los periodistas idóneos para publicar contenido de la empresa en sus cuentas.

A los periodistas se les entregará un calendario mensual de contenidos a publicar en sus cuentas de redes sociales.

4.6.2 Publicidad

La publicidad se realizará mediante varias vías. A continuación se especificarán las mismas y se detallarán las actividades que envuelven.

4.6.2.1 Medios ATL

Se realizará publicidad utilizando los medios tradicionales.

Banners en páginas web

Se colocarán banners en las principales páginas web deportivas:

- Ecuagol: www.ecuagol.com

- Futbolizados: www.futbolizados.com
- Fútbol Ecuador: www.futbolecuador.com
- La Red: www.lared.com.ec
- Bendito Fútbol: www.benditofutbol.com

Estos banners redirigirán a los usuarios a la página web, para que allí conozcan sobre la empresa, los productos y los catálogos en caso de que deseen realizar la compra.

4.6.2.2 Flyers

Se repartirán flyers sobre la empresa en:

- Universidades.
- Colegios.
- Exteriores del local comercial de la empresa.
- Estadios de fútbol.
- Coliseos.
- Parques

4.6.2.3 Auspicios

Se contratará mensualmente el uso de las vallas que bordean las canchas de césped sintético de fútbol de los complejos que ofrecen este servicio y en las mismas se ubicarán las publicidades de “La Barra de la Tribuna”, además se contará con espacio interior para promocionar otros materiales como:

- Posters.
- Roll-ups.
- Videos en los televisores cercanos a: cajas, bares.
- Banners en las rejas de las canchas deportivas.
- Stickers.
- Repartición de flyers y tarjetas.

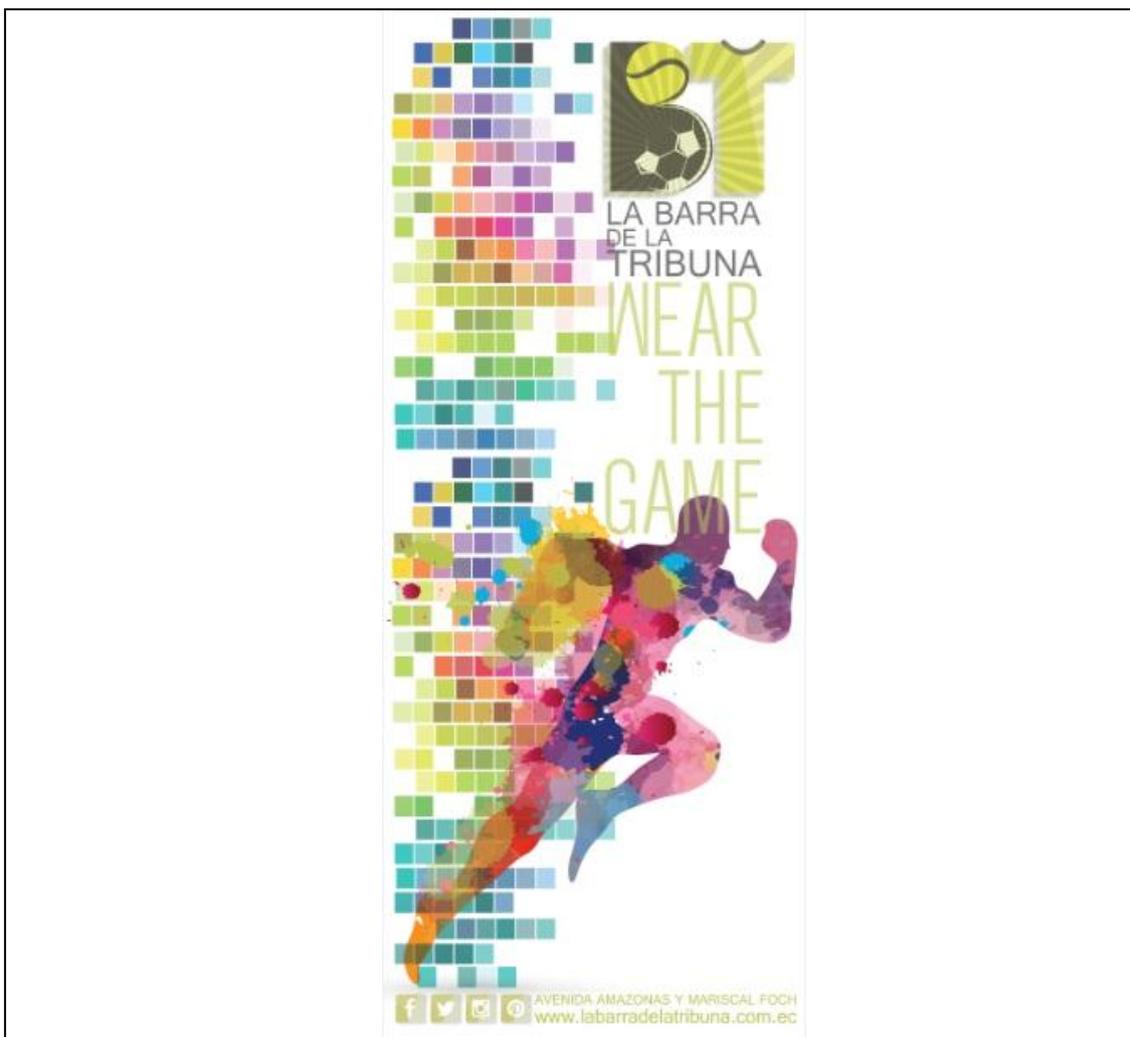


Figura 25. Roll up, material promocional de 2 metros de alto x 0,80 metros de ancho



Figura 26. Valla publicitaria, para montar en las rejillas que bordean las canchas de fútbol de césped sintético

4.6.3 Relaciones públicas

4.6.3.1 Lanzamiento del producto:

El lanzamiento del producto se lo realizará mediante un cocktail y posterior rueda de prensa en un prestigioso hotel de la ciudad de Quito. Al cocktail estarán invitados:

- Deportistas
- Directores técnicos
- Periodistas

Con este evento la empresa busca generar la atención tanto de los medios, como de empresarios que puedan estar interesados en convertirse distribuidores de nuestros productos, así como de los clientes que conocerán sobre la empresa y su oferta de valor.

4.6.3.2 Ruedas de prensa:

Se realizará constantemente ruedas de prensa con los deportistas que estén aliados con nuestra empresa. En estas ruedas de prensa se busca dar noticias exclusivas sobre las actividades a realizar por los mismos, así como novedades, exclusivas y otros aspectos relevantes.

4.6.3.3 Sesión de autógrafos:

Los deportistas que estén involucrados directamente con la empresa tendrán que realizar periódicamente sesiones de autógrafos en los puntos de venta de la empresa.

La comunicación sobre las sesiones de autógrafos se realizará mediante las redes sociales y página web de la empresa.

4.6.4 Ventas personales

Los vendedores de la empresa, así como los empleados que tengan contacto directo con el cliente, tendrán que participar de capacitaciones constantes sobre atención al cliente. Esto, con el fin de que, aparte de realizar la venta de una manera efectiva, crear vínculos con el cliente, es decir, conocer directa o indirectamente sobre sus gustos, sus necesidades, su opinión sobre la empresa entre otros.

Una vez iniciados los procesos de ventas, se reunirán, mediante todas las vías de interacción, toda la información posible sobre clientes y posibles clientes. La información clave a obtener será:

- Nombres y apellidos.
- Edad.
- Ocupación.
- Sector donde vive.
- Deporte favorito.
- Equipo favorito.
- Deportista favorito.

Una vez obtenidos estos datos, y generando una base de datos significativa, se procederá con el CRM.

4.6.5 Promociones

Se contempla establecer promociones para aumentar las ventas. Estas promociones no estarán pre establecidas, sino que se analizarán distintos factores, como lo pueden ser:

Fechas especiales:

- Día del niño
- Día de la madre
- Día del padre
- “Black Friday”

Acontecimientos dentro del mundo deportivo

Finales de torneos, partidos especiales, eventos, acontecimientos curiosos, frases de personalidades del deporte.

Presupuesto de publicidad

Tabla 15. Presupuesto mensual de publicidad

Detalle	Valor unitario	Cantidad	Total
Personalidades Twitter	\$ 500,00	4	\$ 2.000,00
Flyers x 1000	\$ 60,00	10	\$ 600,00
Banners páginas web	\$ 250,00	5	\$ 1.250,00
Esferos ecológicos	\$ 0,39	1000	\$ 390,00
Gigantografías	\$ 5,00	70	\$ 350,00
Auspicios canchas sintéticas	\$ 500,00	3	\$ 500,00
Roll-ups	\$ 5,00	35	\$ 175,00
Stickers publicitarios	\$ 100,00	2	\$ 200,00
			\$ 6.465,00

4.7 Política de precios

La política de precios de la empresa estará basada en el mercado y la competencia.

Es importante considerar dos factores, que la empresa es nueva en el mercado y también que no hay productos sustitutos directos, pese a que haya una oferta importante de camisetas personalizadas, pero ninguna con temas relacionados al deporte.

4.7.1 Información general previa a la determinación del precio

4.7.1.1 Investigación de mercado

En la investigación de mercado se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales son factores clave para la decisión del precio del producto.

4.7.1.2 Rango de precios

En la investigación de mercado realizada, se pudo obtener que casi el 50% de las personas que integran la muestra del mercado objetivo están dispuestos a pagar entre 16 a 20 dólares por el producto ofrecido por la empresa. Por otro lado, más del 25% establecieron que estarían dispuestos a pagar entre 13 a 15 dólares. El siguiente rango de precios con mayor frecuencia fue el de 8 a 12 con un 15%. El último rango de precios elegido con mayor frecuencia fue el de 21 y 25 dólares.

4.7.1.3 Ocupación

Dentro del mercado objetivo fijado cuya edad oscila entre los 16 a 30 años existen dos ocupaciones principales: estudiante y empleado.

En cuanto a las personas que trabajan, existe una gran amplitud entre el primer rango de precios de mayor preferencia y el segundo rango de precios de mayor preferencia. Un total de 145 personas definieron que el precio que estarían dispuestos a pagar es de 16 a 20 dólares, y en segundo lugar un total de 71 personas definieron que el rango de precios de 13 a 15 dólares es el de su preferencia.

En cuanto a los estudiantes, la brecha entre preferencias de rangos de precios es mínima, siendo casi igual la cantidad de personas que están dispuestas a pagar de 8 a 12 dólares y de 13 a 15 dólares. El rango de precios de 16 a 20 dólares es el de mayor preferencia, sin embargo no presenta una gran diferencia con los demás rangos de precios.

Es importante conocer un estimado de cuánto está dispuesto a pagar el cliente por los productos que serán ofrecidos por parte de la empresa ya que se toma dicho rango de precios como un punto de partida.

4.7.1.4 Zona geográfica

Tanto en Quito Centro, Quito Norte, Quito Sur, así como en los dos valles, Cumbayá y Los Chillos, existe una preferencia marcada por el rango de precios de 16 a 20 dólares.

4.7.1.5 Competencia

Una vez analizados los datos obtenidos en la investigación de mercado y de la industria, se pudo definir que la empresa tiene dos competidores principales: Cholo Machine y Maqueño Republik, mismos que ofrecen productos con un precio superior a 20 dólares.

Estas son dos empresas con más de 10 años en el mercado las cuales, mediante campañas de marketing y el desarrollo de su marca han podido ganar un posicionamiento dentro de la industria, lo que a su vez les ha permitido establecer precios elevados a sus productos.

Cabe recalcar que Cholo Machine y Maqueño Republik no ofrecen productos relacionados con el deporte. Las camisetas y demás productos comercializados por estas dos empresas hacen referencia a la cultura local, bandas de música, programas de televisión entre otros.

La empresa 90 minutos comercializa camisetas relacionadas al fútbol, sin embargo, el enfoque de los mismos es diferente, sus camisetas tienen un enfoque retro, basado en diseños de las camisetas oficiales de los clubes. El precio de sus productos oscila entre los 30 a 40 dólares.

Empresas como Vandyd Store, Mr. Ouch y otras, que son relativamente nuevas en comparación a Cholo Machine y Maqueño Republik, manejan precios en el rango de 16 a 20 dólares.

Almacenes como Teleshop venden productos con diseños que hacen referencia al deporte, sin embargo su mercado objetivo de consumidores, es decir quienes visten sus camisetas, establece un rango de edad de entre 4 a 12 años.

4.7.1.6 Precio promedio ponderado

4.7.1.6.1 Camisetas genéricas

Se ha nombrado como camisetas genéricas a las camisetas que llevan diseños predeterminados y masivos. El precio de las camisetas será de \$ 16,00 dólares, mismo que representa un valor inferior a lo que cuestan las camisetas de los dos principales competidores, Cholo Machine y Maqueño Republik.

Por otro lado, las encuestas presentaron una tendencia favorable hacia este valor, ya que más del 58% de la muestra definieron que este sería un valor aceptable para el producto, debido a que es un producto innovador, y así mismo, se puede captar parte del mercado que definió como aceptable un rango de precio entre 13 y 15 dólares.

4.7.1.6.2 Camisetas personalizadas

Se ha nombrado camisetas personalizadas a las camisetas que llevan un diseño establecido por el cliente, sea un diseño que él le entregó listo a la empresa, o un diseño que con sus ideas se lo fue creando.

El precio para las camisetas personalizadas también será de u\$ 16,15 dólares.

4.7.1.7 Proyección de ventas

En la Tabla 16 se presenta una proyección de ventas para el primer año con una penetración de mercado esperada del 3%.

Tabla 16. Proyección de ventas año 1

Frecuencia de compra	% por frecuencia de compra	Unidades por cliente	Año 1
Una vez al año	47%	1	4.281
2 veces al año	26%	2	4.737
4 veces al año	20%	4	7.287
12 veces al año	7%	12	7.652
Total			23.957

4.7.1.8 Costos

En la Tabla 17 se muestra el detalle del costo unitario de cada camiseta terminada que venderá “La Barra de la Tribuna”.

Tabla 17. Detalle costo unitario, producto final

Camiseta “La Barra de la Tribuna”	
CIF	\$ 3,20
Nacionalización	\$ 2,02
Etiqueta	\$ 0,15
Funda	\$ 0,05
Papel sublimación	\$ 0,20
Tinta	\$ 0,64
Total	\$ 6,26

4.8 Distribución

En un principio, todos los puntos de venta serán propios, sin embargo la empresa no se cierra a la posibilidad de distribuir sus productos a tiendas minoristas en cualquier punto del país.

4.8.1 Matriz

La matriz de la empresa tendrá en su interior las siguientes actividades:

- Producción.
- Actividades administrativas.
- Atención al cliente.
- Punto de venta.

La ubicación de la matriz será en la Avenida Amazonas y Mariscal Foch, como fue mencionada en varios capítulos anteriores.

En la matriz, se colocarán los productos en las perchas y el cliente realizará la compra personalmente. Así mismo, la matriz podrá ser el punto de retiro del producto en caso de así requerirlo el cliente al hacer una compra por los medios digitales.

4.8.2 Otros puntos de venta

Dependiendo de la demanda, y de estudios que serán realizados, la empresa está abierta a abrir nuevos puntos de venta.

4.8.2.1 Centros comerciales

Una vez definida la necesidad de la apertura de un nuevo local comercial, este podría ser ubicado en un centro comercial. En la ciudad de Quito, se disponen de los siguientes centros comerciales:

- Quicentro Norte.
- Quicentro Sur.
- Mall El Jardín.
- CCI.
- Espiral.
- Caracol.
- Condado Shopping.

- Scala Shopping.
- Paseo San Francisco.
- CCNU.

En los centros comerciales la empresa puede colocar:

- Islas: son de tamaños no mayores a 12m². Los precios por arriendo de espacio pueden variar según el centro comercial, siendo en islas un precio mínimo de u\$ 200 y un precio máximo de u\$ 2000.
- Almacenes: El tamaño del almacén dentro del centro comercial puede variar.

4.8.2.2 Locales comerciales a la calle

Existe también la posibilidad de abrir nuevos puntos de venta en locales comerciales a la calle, siendo el principal factor del éxito una buena ubicación. Dependiendo de las necesidades de espacio requeridas por la empresa, así como de la ubicación, el precio de alquiler puede variar entre los 400 a los 900 dólares mensuales.

4.8.3 Distribuidores

Se ha considerado también la posibilidad de que existan personas o empresas interesadas en distribuir el producto, para ellos se establecerán precios preferenciales en los cuales se disminuya el margen de ganancia, dándole la oportunidad a la empresa distribuidora de tener un beneficio económico interesante, así como también métodos de pago, siempre tomando en cuenta la cantidad de camisetas a ser requeridas por ellos.

Entre los potenciales distribuidores se ha considerado:

- Tiendas de ropa.
- Tiendas de ropa y artículos deportivos.
- Bazares.
- Supermercados.

CAPÍTULO V

5. Plan de Operaciones y Producción

5.1 Estrategia de operaciones

Siendo la prioridad el generar rentabilidad para la empresa, los objetivos planteados para la estrategia de operaciones son:

- Lograr eficiencia en cuanto a costos se refiere, a través de la debida utilización de la materia prima y maquinaria, así como la debida distribución de actividades al personal interno y externo.
- Ofrecer al cliente productos de calidad, utilizando para su producción la mejor tecnología y materia prima.
- Obtener una eficiencia en tiempos en las actividades administrativas, actividades de producción, actividades de marketing y demás actividades involucradas en el debido funcionamiento de la empresa.
- Generación constante de reportes, los cuales permitan a la empresa realizar mejoras continuas basadas en la retroalimentación tanto del cliente como de los proveedores y también del personal de la empresa.

Para el debido funcionamiento de la empresa se establecerá varios tipos de procesos, diferenciándolos según el tipo de función que cumplan dentro de la empresa. Se definirá el personal que estará involucrado en cada grupo de procesos.

Las estrategias de operación que se llevarán a cabo son las siguientes:

5.1.1 Producción

- Distribución eficiente del producto.
- Mejora continua del producto.
- Disminución de tiempos de producción.
- Utilización eficiente de recursos.

- Utilización adecuada de las maquinarias.

5.1.2 Control y retroalimentación

- Generación mensual de reportes de cada miembro de la empresa.
- Encuestas de satisfacción del cliente.
- Análisis de reportes y contrastación de los mismos.

5.1.3 Recurso humano

- Definición de actividades
- Inducción del personal
- Capacitación del personal
- Establecimiento de incentivos.

5.1.4 Estrategias vinculadas con la atención al cliente

- Desarrollo de medios de contacto por teléfono.
- Redes sociales.
- Página web.

5.2 Características del producto

El producto que será ofrecido por la empresa tendrá características técnicas y funciones específicas las cuales serán especificadas y explicadas a continuación.

5.2.1 Características Técnicas:

5.2.1.1 Composición

La tela de la camiseta será compuesta en su totalidad por algodón, no tendrá residuos de otros materiales ni tendrá mezclas con poliéster u otros.

5.2.1.2 Gramaje

La camiseta tendrá un peso aproximado de 150 gr – 200 gr. Esta variación se da por la talla de cada camiseta.

5.2.1.3 Medidas:

La empresa pondrá a disposición del cliente las siguientes tallas:

- Small
- Medium
- Large
- Extra Large

Las tallas establecidas tendrán las siguientes medidas

- Small: Ancho 50 cm; Alto 68,5 cm.
- Medium: Ancho 53 cm; Alto 71 cm.
- Large: Ancho 56 cm; Alto 73,5 cm.
- Extra Large: Ancho 59 cm; Alto 76 cm.

5.2.1.4 Colores de las camisetas

Los colores base de las camisetas ofrecidas por la empresa serán:

- Rojo.
- Blanco.
- Azul: sujeto a variación en sus tonalidades.
- Amarillo: sujeto a variación en sus tonalidades.
- Negro.
- Gris: sujeto a variación en sus tonalidades.
- Verde.

5.2.1.5 Tintas para sublimación

- Variará según las tintas a utilizarse en los estampados requeridos

5.2.1.6 Etiquetado

El etiquetado será de papel cartón reciclable y su diseño será como se muestra en la Figura 27.



5.2.1.7 Tipo de cuello

- El cuello de las camisetas será redondo. No se utilizará otros modelos de cuello para las camisetas.

5.2.2 Características Funcionales

La camiseta de “La Barra de la Tribuna” tendrá las siguientes características funcionales:

- Prenda de vestir.
- Suavidad.
- Larga duración.
- Resistencia.

5.2.3 Proveniencia de los componentes de las camisetas

Todos los componentes a utilizar en la elaboración del producto final “Camiseta 100% algodón, con personalización bajo la técnica de sublimación” van a provenir de terceros.

5.2.3.1 Componentes y proveedores principales

- Camiseta básica 100% algodón, colores varios:
Proveedor: Fordex Group
País: China
- Etiquetas en cartón reciclable con cordón:
Proveedor: Markfast S.A.
País: Ecuador.
- Fundas para productos vendidos:
Proveedor: Ecopubli
País: Ecuador.
- Impresora de sublimación:
Proveedor: Ecuatech
País: Ecuador.
- Papel de sublimación:
Proveedor: Serigrafía Buestán
País: Ecuador.
- Tintas de sublimación:
Proveedor: Siscon PC

País: Ecuador

- Pistola etiquetadora:
Proveedor: Plastiflechas
País: Ecuador
- Courier:
Proveedor: Servientrega, Urbana
País: Ecuador

5.2.4 Políticas de envío, costos y cantidades mínimas

1) Camiseta

- Descripción: Camiseta para hombre y mujer, de cuello redondo, 100% de algodón.
- Costo: \$ 3.60 por pieza (CIF).
- Cantidad mínima: 200 camisetas.
- Políticas de pago y envío:
- Flete aéreo o marítimo desde origen hasta el país de destino.
- Pago previo del 30% al momento de realizar la orden y del 70% al llegar el producto al puerto de salida.

2) Etiquetas personalizadas de cartón

- Descripción: Paca de 200 etiquetas.
- Costo: u\$ 0.15 por unidad.
- Cantidad mínima: 200 etiquetas.
- Políticas de pago y envío:
Pago del 50% al momento de realizar la orden y del restante 50% al momento de recibir el producto.
Incluye entrega en oficinas de la empresa.

3) Fundas personalizadas con el logo de la empresa

- Descripción: Paca de 500 fundas.

- Costo: u\$ 0.05 por unidad.
- Cantidad mínima: 500 fundas.
- Políticas de pago y envío:
Pago del 20% al momento de realizar la orden y del restante 80% en modalidad de pago establecida entre la empresa y el proveedor.
Incluye entrega en las oficinas de la empresa.

4) Impresora de sublimación

- Descripción: Impresora EPSON + instalación de sistema de tinta continuo.
- Costo: u\$ 460 por unidad.
- Cantidad mínima: No hay cantidad mínima.
- Políticas de pago y envío:
Pago de la totalidad del producto en el punto de venta.
Retiro del producto en el punto de venta.

5) Tintas de sublimación

- Descripción: Envases de 125ml.
- Costo: \$ 8 por unidad.
- Cantidad mínima: No hay cantidad mínima.
- Políticas de pago y envío:
Pago de la totalidad del producto en el punto de venta.
Retiro del producto en el punto de venta.

6) Papel de sublimación.

- Descripción: Paca de 100 hojas.
- Costo: u\$ 20 por unidad.
- Cantidad mínima: 1 paca con 100 hojas.
- Política de pago y envío:
Pago de la totalidad del producto en el punto de venta.
Entrega del producto en el punto de venta.

7) Agente afianzado

- Descripción: Servicio de nacionalización de carga.
- Costo: u\$ 200
- Cantidad mínima: No hay cantidad mínima.

5.3 Ciclo de operaciones

5.3.4 Proceso de producción

El proceso de producción lleva consigo las siguientes actividades:

- 1) Realización del diseño: El diseño, mismo que deberá estar en formato digital, deberá contar con todas las medidas específicas para cada talla de camiseta.
- 2) Impresión del diseño: El diseño deberá estar en modalidad espejo. Una vez establecido el diseño en esta modalidad, se envía a la impresora de sublimación.
- 3) Preparación de la plancha: Se calienta la plancha a 180 grados.
- 4) Estampado del diseño: Se coloca el diseño con el papel protector hacia la plancha y se hace presión con la plancha.
- 5) Enfriamiento de la camiseta: Se coloca la camiseta en un área donde pueda ventilarse.
- 6) Colocación de las etiquetas: con la pistola etiquetadora, se procede a realizar la coloración de las etiquetas.

5.3.5 Tiempos

5.3.5.1 Tiempo de producción:

7) Diseños:

Para la realización de cada diseño previsto por la empresa, se tiene previsto 3 días laborales, en los cuales se deberán pulir todos los aspectos de relevancia como lo son tamaño, color, forma entre otros.

8) Personalización:

Receptada la petición de personalización, se procede a contactar al cliente al siguiente día laboral. Una vez obtenidos los datos relevantes para la realización del diseño del cliente, se prevén 2 días para la entrega de los prototipos del diseño al cliente.

Una vez aceptado el prototipo, se procede a realizar el diseño con todas las especificaciones necesarias para sublimar el arte en la camiseta. Para este proceso se destina 1 día laboral.

9) Impresión:

Una vez finalizado el diseño en formato digital, se procede a la impresión del diseño en el papel de sublimación. Cada impresión toma 1 minuto en realizarse.

10) Estampado:

El proceso de estampado es simple. La plancha debe configurarse para realizar el proceso en 60 segundos.

11) Enfriamiento:

Para el proceso de ventilación y enfriamiento, se requiere 1 minuto.

12) Doblado y enfundado:

El paso final es el doblado y enfundado que toma 1,5 minutos.

5.3.5.2 Tiempos de entrega

5.3.5.2.1 Camisetas personalizadas

Una vez receptada la petición de personalización por parte del cliente, el tiempo de entrega dependerá de la cantidad de camisetas requeridas por el cliente:

- Entre 1 y 2 camisetas: 5 días laborales.
- Entre 3 y 4 camisetas: 7 días laborales.
- Entre 5 y 7 camisetas: 9 días laborales.

5.3.5.2.2 Tiempo de entrega de insumos y materia prima por parte de los proveedores

- Papel de sublimación: Entrega inmediata.
- Tintas de sublimación: Entrega inmediata.
- Impresora de sublimación: Entrega inmediata.
- Paca de 500 fundas personalizadas: 5 días laborales.
- Paca de 200 etiquetas de cartón: 5 días laborales.
- Despacho de carga internacional: 1 día.
- Viaje de camisetas por flete marítimo: 20 días laborales.
- Nacionalización de la carga: 10 días laborales.

5.3.6 Flujograma de procesos

En los siguientes Flujogramas se detallan los procesos que se utilizarán durante toda la cadena de producción y ventas de la empresa.

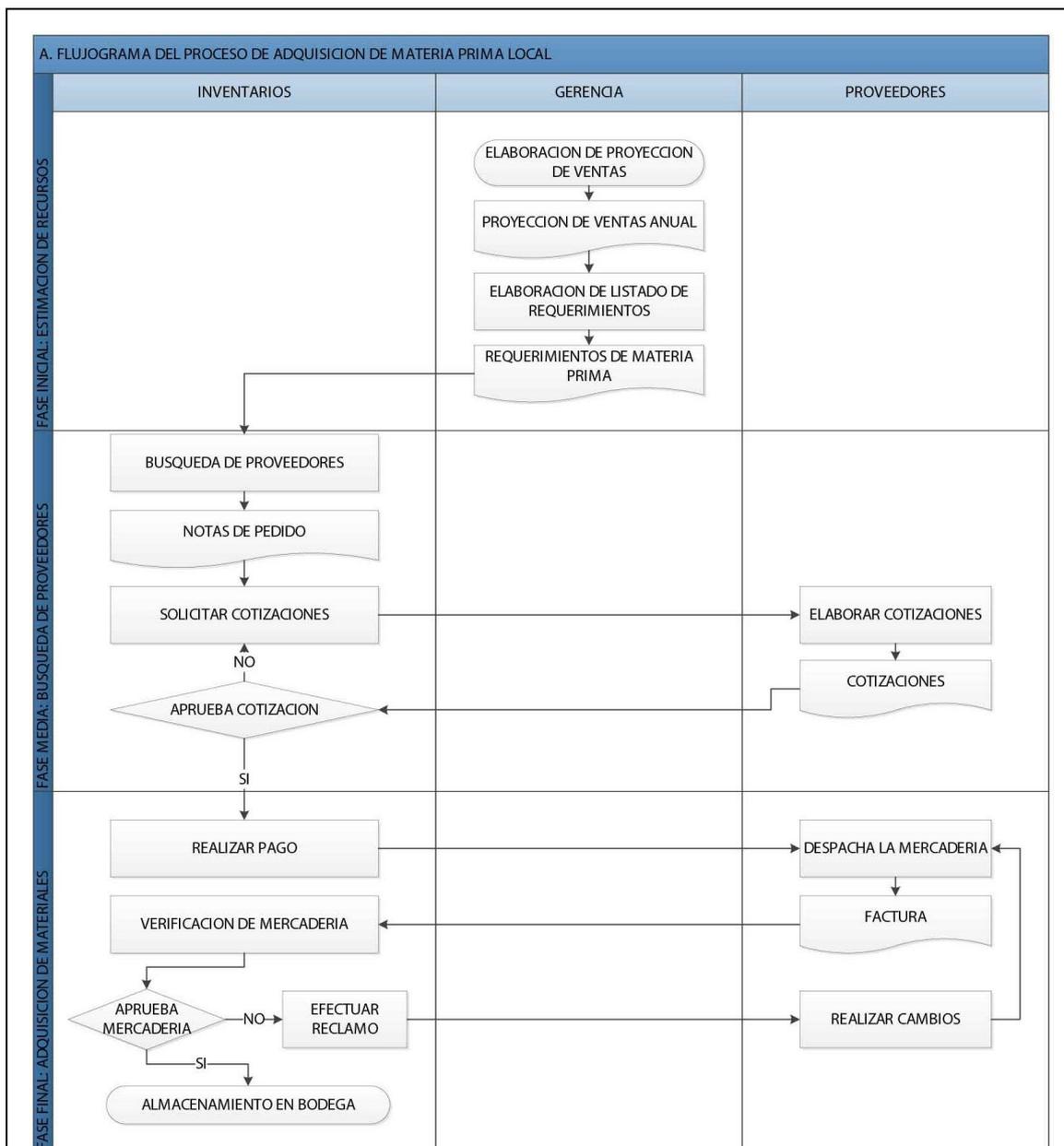


Figura 28. Flujoograma de procesos de adquisición de materia prima local

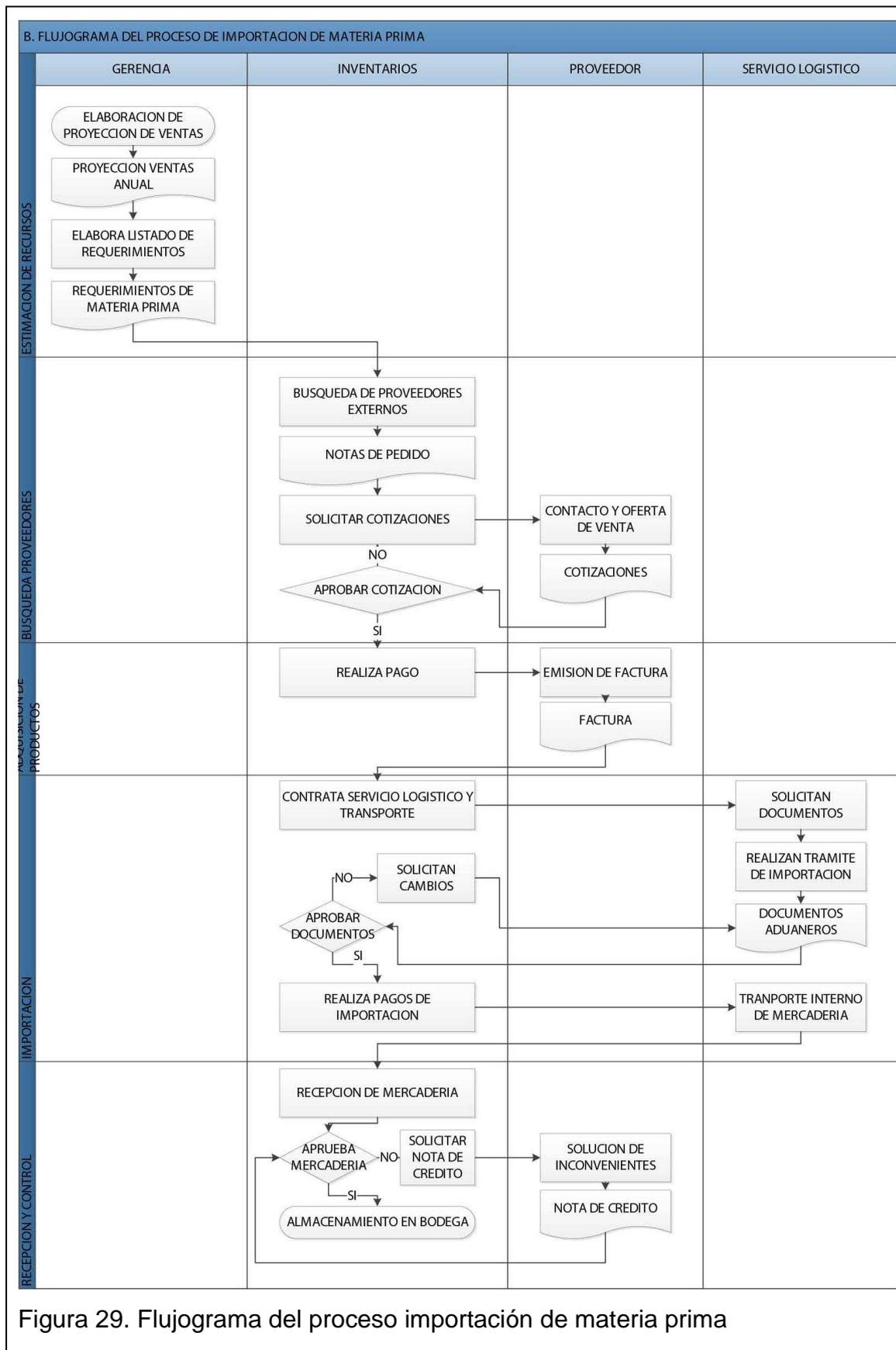


Figura 29. Flujoograma del proceso importación de materia prima

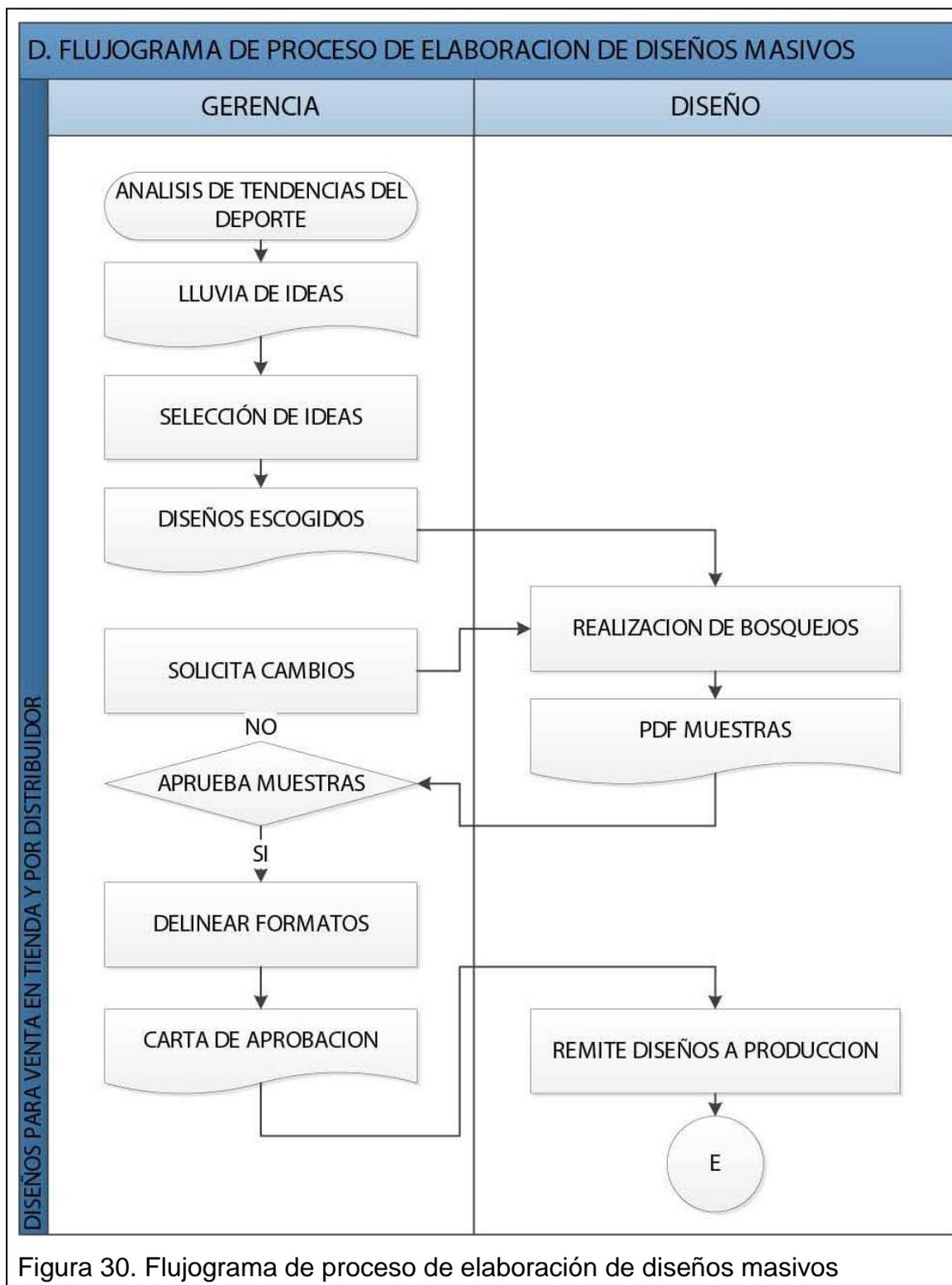


Figura 30. Flujograma de proceso de elaboración de diseños masivos

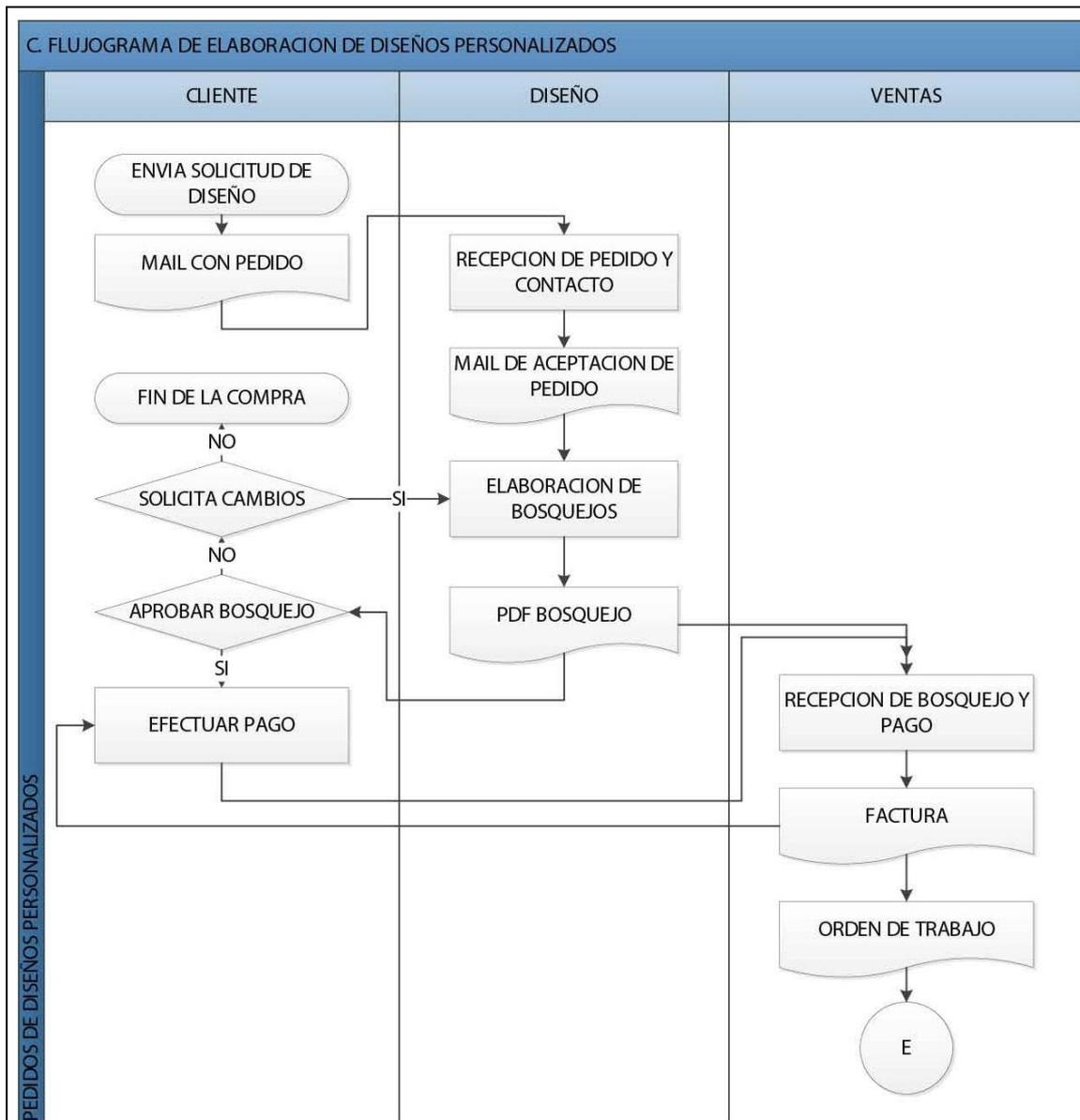


Figura 31. Flujoograma de elaboración de diseños persoanlizados

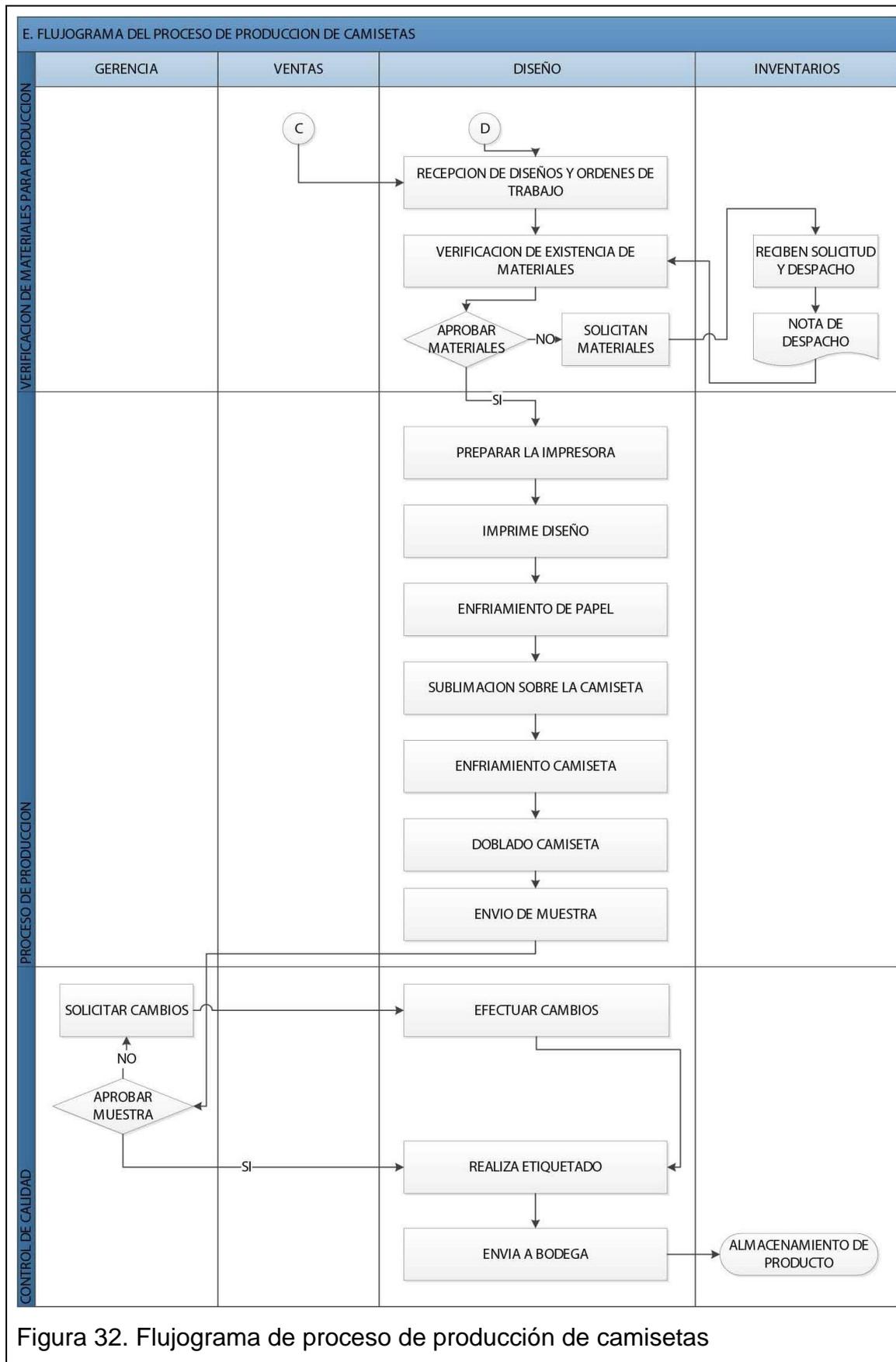
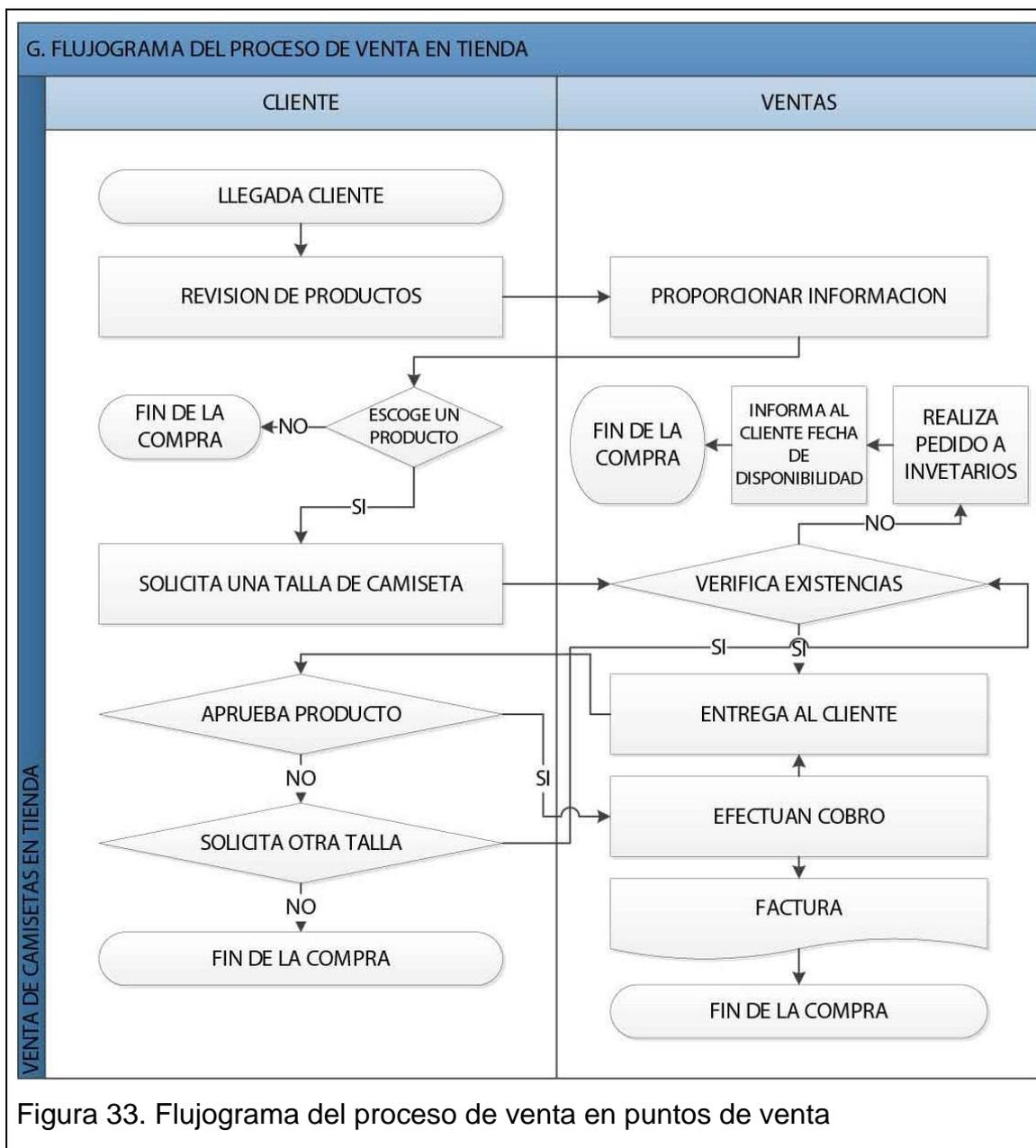
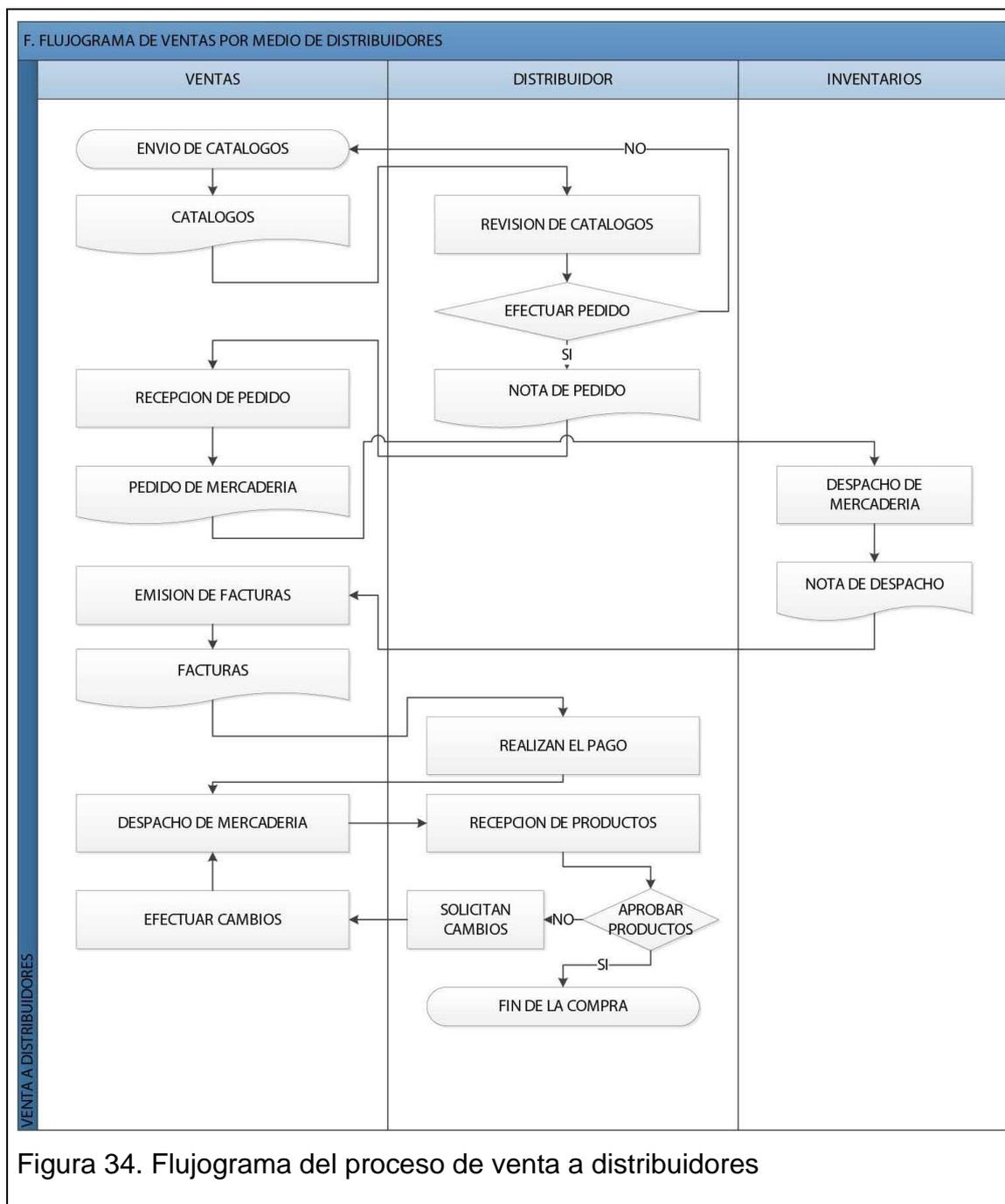


Figura 32. Flujoograma de proceso de producción de camisetas





5.4 Requerimiento de equipos y herramientas

Para montar un taller de sublimación, será necesario disponer de lo siguiente:

5.4.1 Equipos y maquinaria:

Tabla 18. Equipo y maquinaria para taller de sublimación

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Impresora de sublimación	Impresora con instalación de sistema de tinta continuo marca EPSON T1110 A3.	2
Plancha estampadora	Plancha estampadora industrial 60x40.	1
Mesa de trabajo	Mesa de 180cm x 180cm.	2
Computadoras de diseño	Computador Core I3, 3.4ghz, Monitor LED de 20 pulgadas.	2
Percha	Percha metálica para colgar ropa de 1.64m con 8 brazos.	2

5.4.2 Herramientas

Tabla 19. Herramientas para taller de sublimación

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Tintas de sublimación	Tintas coreanas de sublimación marca Moorin. Envases de 125ml. Colores varios.	100
Papel de sublimación	Paca de 100 hojas.	30
Tijera	Tijeras iris de 7 pulgadas.	4

5.4.3 Equipamiento oficina:

Tabla 20. Equipamiento para oficina de sublimación

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Escritorio	1.60m x 0.60m con dos cajones y un archivero	4
Sillas	Silla giratoria con espaldar acolchado.	6
Laptop	Laptop Hacer Aspire I5 4ta generación	4
Impresora y escáner	Epson L210	1
Teléfonos de oficina	Panasonic Kx-Ts500	3
Artículos de oficina	Lápices, esferos, correctores, engrapadoras, perforadoras, resaltadores.	10 unidades por ítem.

5.5 Instalaciones y mejoras

El taller, las bodegas y las oficinas requieren de un espacio de 150,51 m².

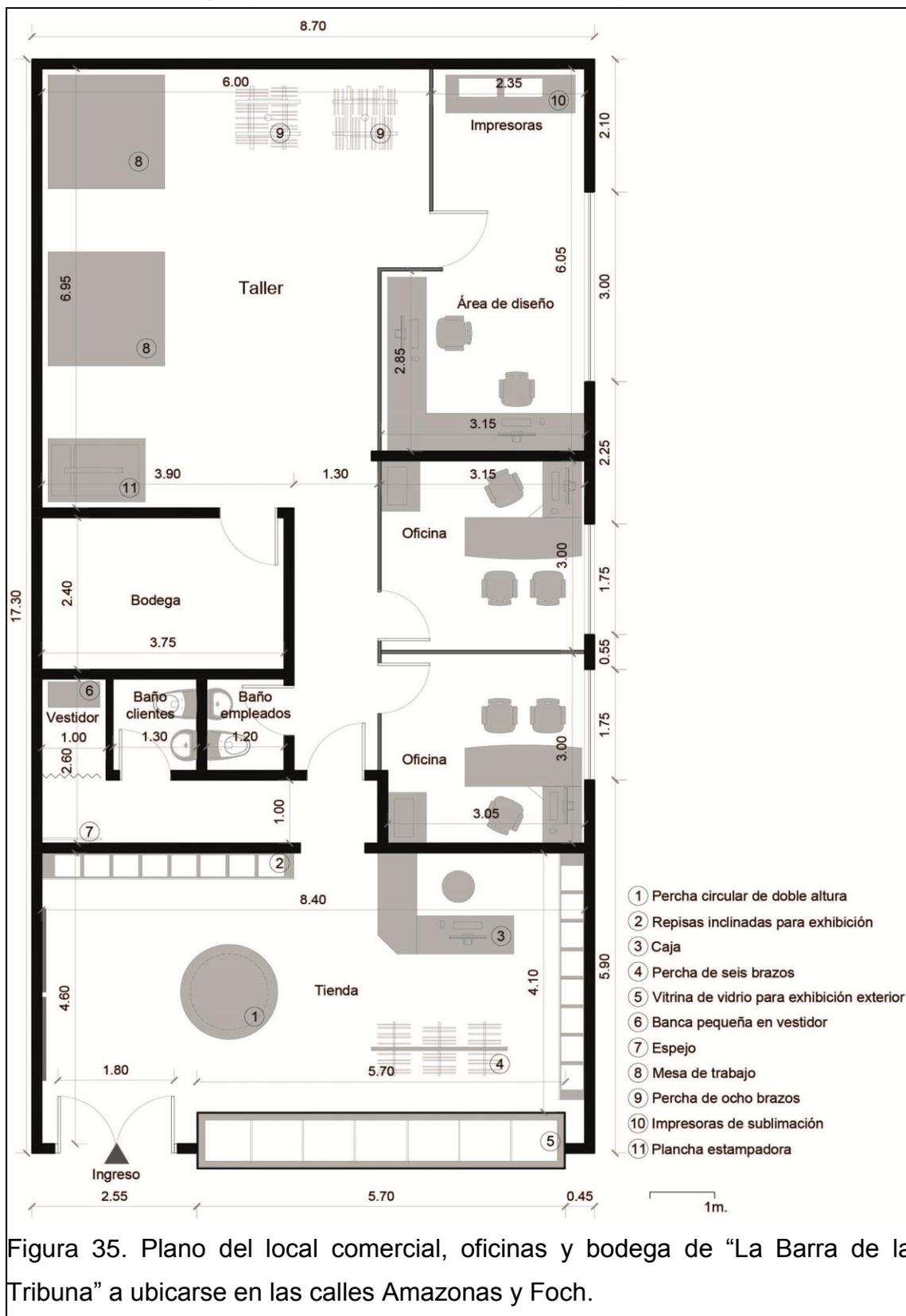


Figura 35. Plano del local comercial, oficinas y bodega de “La Barra de la Tribuna” a ubicarse en las calles Amazonas y Foch.

5.5.1 Distribución de espacio:

5.5.1.1 Bodega

El espacio destinado para bodega será de 2,40 m. de fondo por 3,40 m. de largo dando un total de 9 m², además la altura será de 2,50 m. de altura.

Este espacio será destinado para guardar:

- Materiales de oficina.
- Materiales de producción.
- Camisetas estampadas.
- Camisetas sin estampar.
- Equipamiento de oficina no utilizado.

Será necesario tener un stock suficiente de materiales como tintas, papel de sublimación, etiquetas, bolsas y otros, los cuales serán adquiridos en grandes cantidades aprovechando que no son perecederos.

Por otro lado, en la bodega se destinará un espacio para las camisetas que sean importadas y a las cuales no se les ha realizado el arte, y así mismo, se guardarán las camisetas que no sean despachadas a los distintos puntos de venta.

5.5.1.2 Área de trabajo: 36,14 m².

En el área de trabajo se realizarán todas las actividades ligadas a la sublimación. Se distribuirán las maquinas, herramientas y todo el material especificado anteriormente.

5.5.1.3 Área de diseño: 8,98 m².

Los diseñadores tendrán un espacio específico donde tendrán todos sus equipos y materiales requeridos para el diseño de los artes de las camisetas.

5.5.1.4 Área de oficinas: 18,90 m².

En el área de oficinas se ubicarán varios módulos de trabajo en los cuales se realizarán actividades para el desarrollo diario de la empresa, como lo son ventas, atención al cliente, desarrollo de negocios entre otras actividades.

5.5.1.5 Área de ventas 40,02 m².

En este espacio se colocarán todas las perchas para la exhibición adecuada del producto. Se destinará un espacio específico de para la caja donde se realizarán los pagos y así mismo se destinará un espacio para vestidores, donde los clientes podrán probarse el producto y definir la talla que desean, y un baño exclusivo de clientes

5.5.2 Número de empleados a contratar:

- 1) Gerente general
- 2) Diseñador gráfico.
- 3) Asistente de diseño gráfico.
- 4) Jefe de inventarios.
- 5) Jefe de atención al cliente.
- 6) Vendedor 1.
- 7) Vendedor 2.

En total, la empresa contratará 7 empleados.

5.5.3 Localización geográfica:

La matriz de la empresa estará localizada en el centro norte de Quito. En la Av. Amazonas y Foch.

Vista en Google Maps:

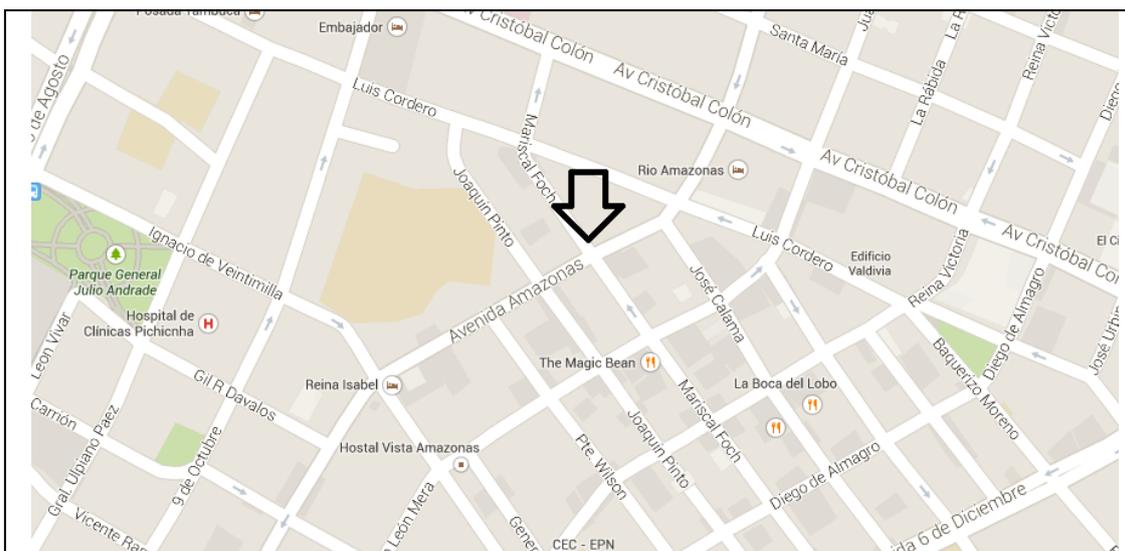


Figura 36. Mapa geográfico de la localización de la empresa

Tomada de: Google Maps

Vista satelital:

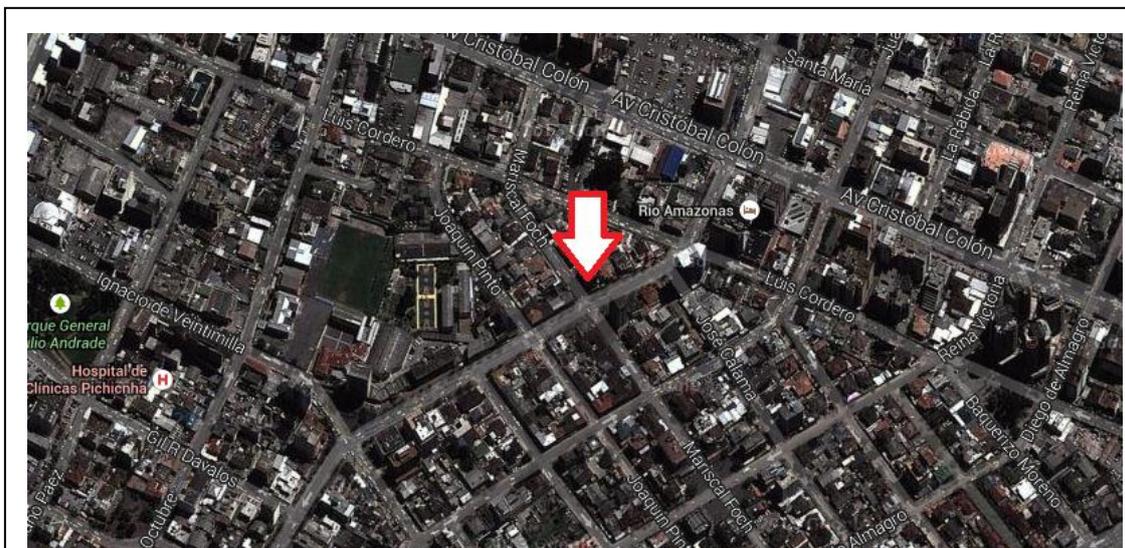


Figura 37. Mapa satelital de la localización de la empresa

Tomada de: Google Maps Vista Satelital

5.5.3.1 Ventajas de la localización:

Es una zona a la que se puede acceder fácilmente mediante transporte público ya que existen medios de transporte públicos que permiten el arribo, directamente o mediante conexiones, desde todos los puntos de la ciudad.

El tamaño del taller y las oficinas permite que, en caso de que aumente la demanda, y se necesite de la compra de nuevos equipos, todavía exista espacio suficiente para colocarlos y no afectar el trabajo.

Es una zona comercial con gran cantidad de personas que transitan a pie, por lo que la exhibición del producto sería importante.

La Av. Amazonas, así como la calle Mariscal Foch, son dos vías bastante conocidas por los habitantes de Quito, por lo que no se presentaría problema alguno para clientes y proveedores para localizar las oficinas.

5.5.3.2 Desventajas

El sector presenta problemas de inseguridad, es relacionado con la venta de drogas, prostitución y otros actos ilícitos, los cuales generarían en el cliente cierta incomodidad al momento de acercarse a la matriz.

La inseguridad del sector también podría afectar directamente al local comercial, por lo que será necesario implementar un plan de seguridad para salvaguardar la integridad de empleados y clientes, así como proteger los activos de la empresa.

Es una zona donde se realizan constantes arreglos y modificaciones de calles, veredas y alumbrado público, por lo que en caso de que éstos sucedan, el acceso a la matriz será complicado para proveedores, clientes y empleados

5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

5.6.1 Manejo de inventarios:

Se establecerá un stock con una cantidad de camisetas y materia prima, que nos permita continuar con el proceso de ventas esperado, para que las mismas no se vean afectadas por la escasez del producto.

Una vez que el stock se reduzca a un porcentaje inferior al 20%, el jefe de inventarios, en conjunto con los diseñadores y el jefe de atención al cliente, deberán llenar un formulario, mismo que permitirá una sistematización que agilite el proceso de pedido. El formulario deberá contener la siguiente información:

- Nombre y apellido del solicitante
- Fecha
- Item
- Cantidad:
- Detalle:
- Motivo:

5.6.2 Capacidad de almacenamiento

La capacidad máxima de almacenamiento será de 500 camisetas sin estampar, lo que nos permitirá reponer las camisetas a medida que se vayan vendiendo determinados artes.

Cada pedido de camisetas se realizará con una brecha de 90 días para que así las camisetas puedan llegar desde China a Ecuador y así mismo el stock de soporte tenga la capacidad de sostener la demanda.

5.7 Aspectos regulatorios y legales

Para el desempeño de una planta de estampado debemos obtener la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE).

La LUAE es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito.

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las
- Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia
- General de Policía.

Este proceso consta de 6 pasos:

- 1) Presentación del formulario en línea para el pre-ingreso de la LUAE, el mismo se realiza en la página web www.quito.gob.ec
- 2) En el formulario se llena la información solicitada como son Datos Generales, Actividad Económica, Autorizaciones Administrativas y Dirección del Establecimiento.
- 3) Imprimir el formulario lleno completamente y firmarlo por el propietario de la actividad o representante legal.
- 4) Ingresar el formulario físico, impreso, completamente lleno y firmado, en una Administración Zonal, junto con todos los requisitos.

Los requisitos son:

- Copia de RUC.
- Copia de cédula o ciudadanía del representante legal.
- Copia de la última papeleta de votación del representante legal.

En este paso se recibe la actividad económica y los valores a pagar.

- 5) Realizar el pago del valor definido en una institución financiera.
- 6) Retornar a la Administración Zonal y presentar el recibo de pago.

Dependiendo de la categoría asignada por el municipio los procesos serán los siguientes:

- Categoría 1: Proceso administrativo simplificado

Tiempo de entrega 1 día.

- Categoría 2: Proceso administrativo ordinario

Tiempo de entrega 16 días laborales.

- Categoría 3: Proceso administrativo especial

Tiempo de entrega hasta 180 días laborales

Además de cumplir con el proceso establecido por el municipio se debe pasar por un proceso de Inspecciones establecidas por el municipio el mismo está condicionado por la Categoría en la que se ubique el negocio

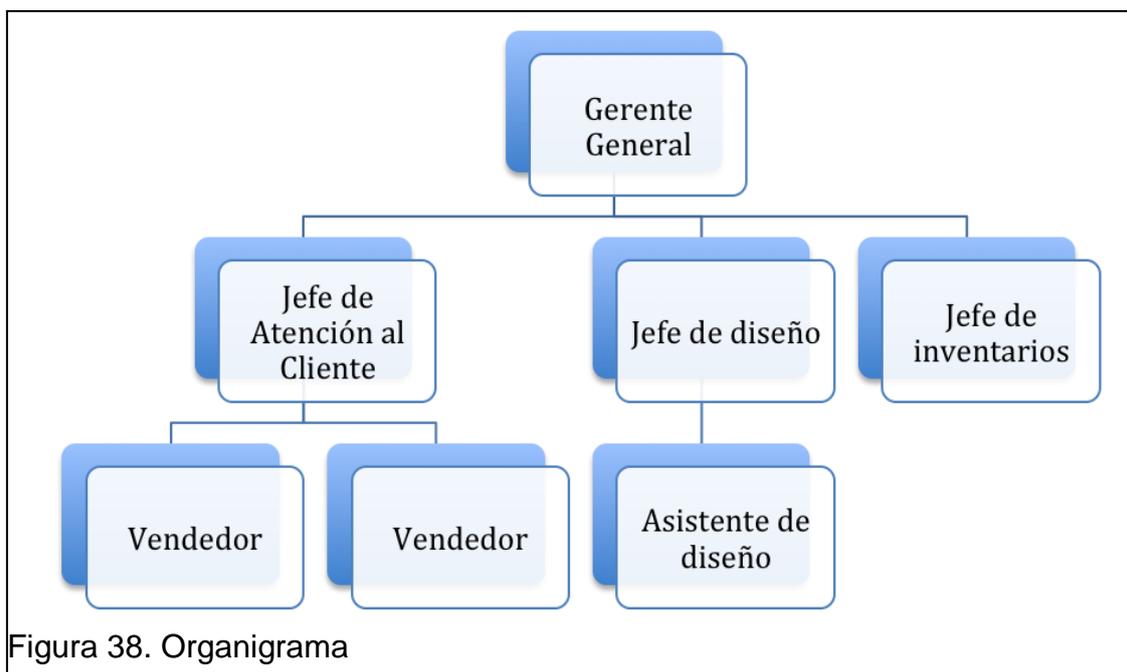
- Categoría 1
Inspección de Bomberos (posterior a la emisión de la licencia)
- Categoría 2
Inspección de Bomberos (previa a la emisión de la licencia)
Inspección de Ambiente (previa a la emisión de la licencia)
Inspección de Salud (previa a la emisión de la licencia)
Inspección de Turismo (previa a la emisión de la licencia)
- Categoría 3
Inspección de Bomberos (previa a la emisión de la licencia)
Inspección de Ambiente (previa a la emisión de la licencia)
(LUAE, 2013)

CAPÍTULO VI

6. Equipo Gerencial

6.1 Organigrama

En la Figura 38 se mostrará el organigrama de la empresa, mismo en el que se especificarán los cargos del Gerente General, Jefes de área y sus respectivos asistentes.



6.2 Personal administrativo y sus funciones

6.2.1 Funciones

Cada funcionario de la empresa “La Barra de la Tribuna” desempeñará funciones específicas, creadas para su cargo particular, las mismas se detallan a continuación de acuerdo a cada cargo.

Gerente General

- Desarrollo de las líneas de producto.
- Vinculación de la empresa con deportistas para el uso de su imagen.

- Convenios con distribuidores del producto.
- Convenios con proveedores de insumos.
- Convenios con proveedores de servicios.
- Generación de estrategias de marketing.

Jefe de Diseño:

- Diseñar el logotipo de la empresa
- Diseñar etiquetas y empaques.
- Realizar los diseños según las exigencias de los dueños de la empresa.
- Crear artes según las exigencias de los clientes que busquen personalizar las camisetas acorde a sus gustos.
- Crear prototipos de diseños para una posterior revisión.
- Modificar los diseños según cada tipo de talla y color de camiseta.
- Diseñar material POP.
- Crear artes para material publicitario.
- Buscar proveedores.
- Realizar el proceso de corte y estampado.

Asistente de diseño:

- Creación de diseños.
- Modificación de artes según características requeridas por el cliente.
- Proceso de estampado.

Jefe de Inventarios:

- Mantener un control sobre el inventario de camisetas e insumos que se posean en bodega.
- Despachar las cargas hacia los distintos puntos de venta.
- Recepción y verificación de camisetas e insumos.
- Generación de reportes sobre materiales e insumos que salen de bodega por pedido de los demás empleados.

- Solicitud de camisetas e insumos.
- Mantener un control sobre stock en puntos de venta.
- Realizar reportes de ventas por característica.

Jefe de Atención al cliente:

- Coordinar la recepción pedidos de los clientes tanto individuales como empresariales.
- Manejar todos los medios de atención al cliente como lo son teléfono, pagina web y redes sociales.
- Canalizar quejas, inquietudes y solicitudes de los clientes hacia el presidente y el gerente de la empresa.
- Realizar análisis y generar reportes sobre ventas, puntos de venta, clientes, productos entre otros aspectos importantes.
- Generar reportes de satisfacción del cliente.
- Crear bases de datos.
- Contacto con proveedores y distribuidores.

Vendedores:

- Recibir al cliente en el punto de venta.
- Atender a todas las necesidades del cliente.
- Vender el producto.
- Cobrar y facturar todas las ventas
- Realizar solicitud de camisetas.
- Generar reportes sobre el punto de venta.

6.2.2 Perfil de los empleados de la empresa

La empresa busca que los empleados a ser contratados cumplan con un perfil, mismos que será detallado a continuación:

Tabla 21. Perfil cargo gerente general

Cargo	Gerente General
Edad	26 años en adelante
Género	Masculino
Educación	Título de tercer nivel en Ing. En Marketing o carreras afines
Experiencia	Mínimo 2 años de trabajo en áreas de marketing o gestión comercial
Competencia	Relaciones interpersonales, enfoque en resultados, innovación continua
Habilidades	Desarrollo de negocios
	Técnicas de venta
	Implementación de estrategias de mercadeo
	Manejo de Microsoft Office y demás utilitarios

Tabla 22. Perfil cargo jefe de diseño:

Cargo	Jefe de Diseño
Edad	26 años en adelante
Género	Masculino
Educación	Título de tercer nivel en Diseño Gráfico
Experiencia	Mínimo 3 años de trabajo en áreas de diseño
Competencias	Proactividad, trabajo en equipo, liderazgo, trabajo bajo presión
Habilidades	Manejo de Ilustrador
	Manejo de Photoshop
	Uso de máquina de plotteo
	Técnicas de termofijado

Tabla 23. Perfil cargo asistente de diseño

Cargo	Asistente de diseño
Edad	23 años en adelante
Género	Masculino
Educación	Egresado o estudiante de últimos niveles de Diseño gráfico
Experiencia	Mínimo 1 año de trabajo en áreas de diseño
Competencias	Proactividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión
Habilidades	Manejo de Ilustrador
	Manejo de Photoshop
	Uso de máquina de plotteo
	Técnicas de termofijado

Tabla 24. Perfil cargo jefe de inventarios

Cargo	Jefe de inventarios
Edad	25 años en adelante
Género	Indistinto
Educación	Egresado o cursando últimos niveles universitarios en Administración de Empresas o carreras afines.
Experiencia	Mínimo 1 año de trabajo en áreas administrativas
Competencias	Innovación, trabajo en equipo
Habilidades	Desarrollo de soluciones
	Supervisión y monitoreo
	Manejo de Microsoft Office nivel intermedio
	Procesos administrativos

Tabla 25. Perfil cargo jefe de atención al cliente

Cargo	Jefe de atención al cliente
Edad	24 años en adelante
Género	Indistinto
Educación	Egresado o cursando últimos niveles universitarios en Administración de Empresas o carreras afines.
Experiencia	Mínimo 2 año de trabajo en áreas de marketing o atención al cliente
Competencias	Relaciones interpersonales, trabajo bajo presión, orientación al servicio
Habilidades	Técnicas de atención al cliente
	Conocimiento en manejo de redes sociales
	Manejo de Microsoft Office nivel intermedio
	Técnicas de negociación

Tabla 26. Perfil cargo vendedores:

Cargo	Vendedor
Edad	20 años en adelante
Género	Indistinto
Educación	Bachiller. Estudios universitarios suspendidos o en modalidad nocturna
Experiencia	Mínimo 6 meses en áreas de atención al cliente
Competencias	Relaciones interpersonales, trabajo bajo presión, orientación al servicio
Habilidades	Técnicas de atención al cliente
	Manejo facturación
	Manejo de Microsoft Office nivel intermedio
	Resolución de conflictos

6.3 Compensación a trabajadores y propietarios

6.3.1 Remuneraciones a empleados de la empresa

Tabla 27. Salario mensual total de empleados de “La Barra de la Tribuna”

Cargo	Salario mensual	Horario
Gerente general	1100	Tiempo completo
Jefe de diseño	700	Tiempo completo
Jefe de inventarios	500	Tiempo completo
Asistente de diseño	600	Tiempo completo
Vendedor	400	Tiempo completo
Jefe de atención al cliente	700	Tiempo completo
Total	4000	

Tabla 28. Desglose remuneración anual gerente general

Sueldo	\$ 1.100,00
Sueldo Anual	\$ 13.200,00
Aporte al IESS patronal	\$ 1.386,00
Décimo tercero	\$ 1.100,00
Décimo cuarto	\$ 354,00
Vacaciones	\$ 550,00
Total	\$ 16.590,00

Tabla 29. Desglose remuneración anual jefe de atención al cliente

Sueldo	\$ 700,00
Sueldo Anual	\$ 8.400,00
Aporte al IESS patronal	\$ 882,00
Décimo tercero	\$ 700,00
Décimo cuarto	\$ 292,00
Vacaciones	\$ 350,00
Total	\$ 10.686,00

Tabla 30. Desglose remuneración anual jefe de diseño

Sueldo	\$ 700,00
Sueldo Anual	\$ 8.400,00
Aporte al IESS patronal	\$ 882,00
Décimo tercero	\$ 700,00
Décimo cuarto	\$ 292,00
Vacaciones	\$ 350,00
Total	\$ 10.686,00

Tabla 31. Desglose remuneración anual total jefe de inventarios

Sueldo	\$ 500,00
Sueldo Anual	\$ 6.000,00
Aporte al IESS patronal	\$ 630,00
Décimo tercero	\$ 500,00
Décimo cuarto	\$ 354,00
Vacaciones	\$ 250,00
Total	\$ 7.734,00

Tabla 32. Desglose remuneración anual de asistente de diseño

Sueldo	\$ 600,00
Sueldo Anual	\$ 7.200,00
Aporte al IESS patronal	\$ 756,00
Décimo tercero	\$ 600,00
Décimo cuarto	\$ 354,00
Vacaciones	\$ 300,00
Total	\$ 9.210,00

Tabla 33. Desglose remuneración anual de vendedores

Sueldo	\$ 400,00
Sueldo Anual	\$ 4.800,00
Aporte al IESS patronal	\$ 1008,00
Décimo tercero	\$ 800,00
Décimo cuarto	\$ 292,00
Vacaciones	\$ 708,00
Total Sueldo Individual	\$ 6258,00
Número de Vendedores	2
Total	\$ 12.516,00

Tabla 34. Desglose remuneración total empleados

	Gerente General	Jefe At. Cliente	Jefe de Diseño	Jefe Invent.	Asist. de Diseño	Vendedores
Sueldo	1000,00	700,00	500,00	400,00	354,00	360,00
Sueldo Anual	12000,00	8400,00	6000,00	4800,00	4248,00	4320,00
IESS patronal	1458,00	1020,60	729,00	583,20	516,13	524,88
Décimo tercero	1000,00	700,00	500,00	400,00	354,00	360,00
Décimo cuarto	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00
Vacaciones	750,00	525,00	375,00	300,00	265,50	270,00
Total	15500,00	10937,60	7896,00	6375,20	5675,63	5766,88

6.3.2 Periodo de pago:

Los pagos de las remuneraciones se realizarán mensualmente.

6.3.3 Fechas de pago:

Fecha 15 de cada mes. En caso de que esta fecha sea un feriado, sábado o domingo, se realizará el pago el día hábil inmediato posterior.

6.3.4 Modo de pago:

El pago se lo realizará mediante transferencia bancaria desde la cuenta perteneciente a la empresa hacia la cuenta especificada por el empleado.

6.4 Políticas de empleo y beneficios

6.4.1 Proceso de selección

Para la contratación de personal se procederá con ciertas actividades las cuales permitirán a la empresa encontrar a las personas con el perfil idóneo para ocupar los distintos cargos ofrecidos por la empresa. Las actividades incluidas en el proceso de selección serán especificadas a continuación.

6.4.1.1 Reclutamiento

Una vez ya definidos los cargos y perfiles buscados por la empresa se procederá con el reclutamiento, etapa que durará 10 días. En esta etapa se colocarán anuncios en dos principales vías: web y prensa escrita.

Los dos portales web elegidos para el reclutamiento son: Multitabajos y Porfin Empleo.

El medio de prensa escrita elegido es: Diario El Comercio.

Los anuncios tendrán la siguiente información:

Descripción del cargo, perfil buscado por la empresa y contacto.

6.4.1.2 Recepción de solicitudes y pruebas de idoneidad

En esta etapa se receptorán todas las hojas de vida enviadas por los solicitantes. Una vez recibidas las hojas de vida, se verificará si cumplen con el perfil requerido por la empresa, para crear así un filtro inicial de selección.

Se realizará una selección superficial de 5 solicitudes por cargo.

Esta etapa tendrá una duración de 2 días.

6.4.1.3 Entrevistas

En esta etapa se realizará el contacto directo con los 5 solicitantes por cargo que fueron previamente elegidos y se procederá con la formalización de una cita para realizar la entrevista.

En la entrevista procederemos a explicar las funciones que tendrá en caso de ser elegido para ocupar el cargo disponible. Así mismo, la entrevista buscará recabar información no detallada en las hojas de vida de los solicitantes y se realizarán preguntas previamente definidas por la empresa.

Esta etapa tendrá una duración de 10 días.

6.4.1.4 Elección

En esta etapa se realizarán análisis de cada uno de los solicitantes, basándose en su hoja de vida y en los resultados de las entrevistas realizadas.

Una vez realizados los análisis y verificando los datos y referencias, se definirán prioridades de empleados por cada cargo.

Esta etapa tendrá una duración de 2 días una vez finalizadas las entrevistas de los aplicantes a todos los cargos.

6.4.1.5 Contratación del personal

En esta etapa se realizará el contacto con el solicitante elegido y se procederá con la formalización del contrato laboral.

Esta etapa tendrá una duración de 2 días.

6.4.2 Beneficios de ley

Los trabajadores tendrán los siguientes beneficios establecidos por la Ley de Código Laboral

- Afiliación al IESS
- Bono Navideño
- Bono escolar
- Pago del fondo de reserva
- Vacaciones anuales
- Pago de utilidades

6.5 Equipo de asesores y servicios

Se contratará servicios de empresas para las siguientes funciones:

- 1) Servicio de importación y nacionalización de productos: Latin China Group.

Se contratarán los servicios de la empresa Latin China Group para:

- Búsqueda constante de proveedores.
- Verificación de proveedores.
- Cotización de productos.
- Negociación con proveedores.
- Trámites de importación desde el puerto de salida de China hacia el puerto de llegada en Ecuador.
- Trámites de nacionalización de la carga.
- Coordinación de entrega de productos desde el puerto de llegada en Ecuador hacia las bodegas de la empresa en Quito.

- 2) Servicios de contabilidad

Se contratarán los servicios de la empresa Mena Guerrero Consultores S.A para:

- Asesoría tributaria.
- Auditoría financiera.
- Servicios de contabilidad.

6.6 Derechos y restricciones de socios en una compañía limitada

El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales.

No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

6.6.1 Derechos

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social. Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;
- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas

graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;

h) A impugnar los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la Ley o a los estatutos. En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.

i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,

j) A ejercer en contra de los gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

6.6.2 Obligaciones:

Son obligaciones de los socios:

a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;

b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;

c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;

d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;

e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;

- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de inscripción del contrato social;
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.
- h) En caso de que el socio fuere una sociedad extranjera, según lo previsto en el inciso final del Art. 100, deberá presentar a la compañía, durante el mes de diciembre de cada año, una certificación extendida por la autoridad competente del país de origen en la que se acredite que la sociedad en cuestión se encuentra legalmente existente en dicho país, y una lista completa de todos sus socios o miembros, con indicación de sus nombres, apellidos y estados civiles, si fueren personas naturales, o la denominación o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, sus nacionalidades y domicilios, suscrita y certificada ante Notario Público por el secretario, administrador o funcionario de la prenombrada sociedad, que estuviere autorizado al respecto, o por un apoderado legalmente constituido.

La certificación antedicha deberá estar autenticada por Cónsul ecuatoriano o apostillada, al igual que la lista referida si hubiere sido suscrita en el exterior. Si ambos documentos no se presentaren antes de la instalación de la próxima junta general ordinaria de socios que se deberá reunir dentro del primer trimestre del año siguiente, la sociedad extranjera prenombrada no podrá concurrir, ni intervenir ni votar en dicha junta general. La sociedad extranjera que incumpliere esta obligación por dos o más años consecutivos podrá ser excluida de la compañía de conformidad con los Arts. 82 y 83 de esta Ley previo el acuerdo de la junta general de socios mencionado en el literal j) del Art. 118.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada,

haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía. (Ley de Compañías, Art. 114, 2010).

CAPÍTULO VII

7. Cronograma General

7.1 Actividades

En el siguiente cuadro se procederá a definir las actividades necesarias para poner en marcha la empresa, la duración de cada actividad, la fecha de inicio y la fecha de finalización.

Tabla 35. Actividades necesarias para empezar el funcionamiento de la empresa en el año 2015

Actividad	Duración en días	Fecha de Inicio	Fecha de finalización prevista	Fecha de finalización máxima
Constitución de la Compañía	10	Enero 5	Enero 15	Enero 20
Obtención Licencias de Importación	15	Enero 21	Febrero 5	Febrero 12
Obtención de préstamo bancario	10	Febrero 13	Febrero 23	Febrero 28
Compra de camisetas	3	Marzo 1	Marzo 4	Marzo 6
Preparación del pedido	8	Marzo 7	Marzo 16	Marzo 20
Proceso de importación y nacionalización de la carga	40	Marzo 23	Mayo 1	Mayo 11
Compra de materia prima	3	Mayo 12	Mayo 15	Mayo 16
Firma de contrato de arrendamiento	2	Mayo 18	Mayo 20	Mayo 21
Adecuación de la matriz	5	Mayo 22	Mayo 27	Mayo 30
Obtención del LUAE	30	Junio 1	Junio 30	Julio 6

Personalización del primer lote de camisetas	3	Julio 7	Julio 10	Julio 12
Colocación del producto en el punto de venta	1	Julio 13	Julio 14	Julio 15
Actividades BTL y ATL	10	Julio 16	Julio 26	
Ceremonia de Inauguración de la empresa	1	Julio 27		
Primer día de ventas.		Julio 28		
Total días	141			

7.2 Diagrama de Gantt

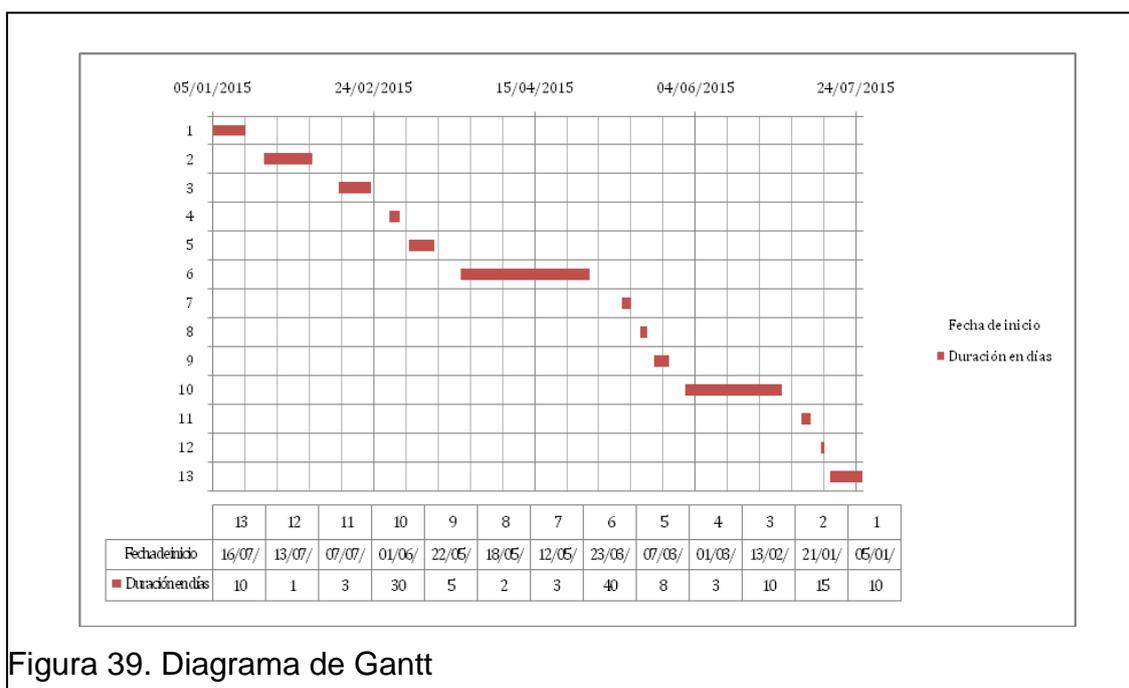


Figura 39. Diagrama de Gantt

7.3 Riesgos e imprevistos

Tabla 36. Riesgos, imprevistos y planes de acción

Actividad	Riesgo 1	Plan de acción
Constitución de la compañía.	Demoras en trámites administrativos y legales.	Se establece un espacio de tiempo que toma en cuenta una posible demora.
Obtención de licencias de importación.	Demoras en trámites administrativos y legales.	Se establece un espacio de tiempo que toma en cuenta una posible demora.
Obtención de préstamo bancario.	Demoras en trámites administrativos y legales.	Se establece un espacio de tiempo que toma en cuenta una posible demora.
Compra de camisetetas.	Stock insuficiente por talla o color.	Compra de mercadería a otros proveedores que nos brinden las mismas condiciones.
Proceso de importación y nacionalización de carga.	Demoras en el proceso de despacho.	Contratación de agente afianzado que regularice documentos previos a la llegada del producto al país.
Compra de materia prima.	Stock insuficiente.	Compra de mercadería a otros proveedores que nos brinden las mismas condiciones.
Compra de artículos y equipamiento de oficina.	Stock insuficiente.	Compra de mercadería a otros proveedores que nos brinden las mismas condiciones.
Adecuación del espacio físico de la matriz.	Daños previos no percibidos.	Contratación de trabajador especializado en reparación de bienes inmuebles.
Obtención del	Demoras en trámites	Se establece un espacio de

LUAE.	administrativos y legales.	tiempo que toma en cuenta una posible demora.
Invitación a ceremonia de inauguración.	Dificultades en establecer contacto con los invitados.	Definir lista de invitados suplentes a los cuales se los invite en caso de no poder contactar a los principales.
Personalización del primer lote de camisetas.	Fallas en la maquinaria.	Uso de la garantía. En caso de no aplicar la garantía se procede a llamar inmediatamente a técnico.
Actividades BTL y ATL.	Stock insuficiente de material publicitario.	Compra de material a otros proveedores que nos brinden las mismas condiciones.
Ceremonia de inauguración de la empresa.	Acontecimientos externos poco probables.	Contratación previa de empresa organizadora de eventos.

CAPÍTULO VIII

8. Supuestos y criterios

- El crecimiento de ventas de la compañía se estableció basado en el crecimiento de la industria textil, que según la proyección de crecimiento para el sector en año 2014 será de 5%.
- El canal de distribución de distribuidores autorizados se estableció bajo el supuesto de instaurar alianzas con agencias internacionales en los países seleccionados por el proyecto.
- El flujo previsto de operaciones está basado en los supuestos tanto aportación de capital de los socios por \$ 7.500, como la concesión de un crédito por \$25.000 aproximadamente por la CFN (Corporación Financiera Nacional).
- El mercado objetivo al que se hace referencia durante el presente plan está comprendido en el 3% del mercado disponible (342,293 personas).
- La localización geográfica del almacén, oficina y bodega se maneja como un supuesto por motivos de disponibilidad de la plaza, se ubica en la zona de La Mariscal Quito-Ecuador.
- El plan de negocios supone la obtención de los permisos de funcionamiento mencionados anteriormente en los tiempos definidos en el cronograma.

8.1 Riesgos y planes de acción

Tabla 37. Riesgos y planes de acción

Aspecto	Riesgo 1	Plan de acción 1	Plan de acción 2
Local comercial	Visual de los productos que genere rechazo en los clientes.	Manual de marca con tres tipos de formato para el visual de los productos dentro del local comercial.	
Local comercial	Poca afluencia de clientes al local comercial.	Contratación de promotoras que se ubiquen en las calles aledañas entregando flyers e invitando a los clientes a ir al local.	Entrega de flyers con un croquis.
Venta	Ventas bajas.	Promociones que incentiven las ventas.	Aumento de publicidad.
Producto	Daños o manchas.	Establecer inicialmente un stock que permita reponer las camisetas dañadas.	Investigar causa. Reponer el producto al cliente o dar un descuento.
Producto	Estampados dañados.	Establecer inicialmente un stock de tintas y hojas que permita volver a realizar la impresión de la hoja de sublimación.	Investigar causa. Reponer el producto al cliente o dar un descuento.
Derechos de imagen	Deportistas locales que reclamen derechos de imagen.	Realización de diseños con la suficiente modificación de la imagen del deportista que permitan sustentar el diseño ante la ley. Firma de contratos con deportistas.	Contratación de los servicios de un abogado.

Venta	Ventas grandes que generen un stock insuficiente de camisetas.	Procesos de manejo de inventarios que permitan conocer con tiempo suficiente si va a haber escasez de materia prima.	Importación vía courier de una cantidad que permita sustentar las ventas temporalmente.
Atención al cliente	Reclamos hacia la empresa mediante redes sociales por motivos varios.	Contacto personal con clientes molestos para la búsqueda de soluciones.	
Restricciones	Restricciones para la importación de prendas de vestir.	Contratación de servicios profesionales de un abogado que realice los trámites de obtención de permisos.	Establecer una lista de posibles proveedores a nivel local.
Salida de trabajadores	Salida de trabajadores de la empresa.	Proceso de reclutamiento de 10 días que nos permita encontrar el reemplazo idóneo mediante varias vías.	
Maquinaria	Fallas en la maquinaria.	Uso de la garantía. En caso de no aplicar la garantía se procede a llamar inmediatamente a técnico.	
Competencia	Competidores que copien los diseños	Contratación de servicios profesionales de abogado que realice los trámites respectivos para la demanda a la empresa	

CAPÍTULO IX

9. Plan Financiero

9.1 Inversión inicial

El monto requerido para iniciar las operaciones de la empresa es de \$ 99.417. Dentro de este monto está incluido el capital de trabajo, activos fijos e intangibles.

Tabla 38. Inversiones, capital de trabajo, activos fijos e intangibles.

INVERSIONES	
Capital de Trabajo	59.744
Muebles y enseres	970
Equipos de Oficina	351
Equipos de computación	8.800
Maquinaria y equipos	3.070
Herramientas	32
Total activos fijos	13.223
Intangibles	28.950
Total	101.917
Inversion Acumulada	101.917

La descripción de activos fijos y su depreciación, así como el desglose de los intangibles, se encuentran en el Anexo 5: Activos Fijos y depreciación e intangibles.

9.1.1 Capital de trabajo

En Tabla 39, a continuación se detalla los componentes del capital de trabajo. El cálculo realizado comprende la cobertura de 6 meses de operaciones.

Tabla 39. Capital de trabajo a detalle.

Capital de trabajo	
Costos	15.015
Gastos administrativos	3.333
Gastos de ventas y publicidad	6.625
Pago de intereses por préstamo	
Total gastos mensuales	9.957
No. de meses	6
Capital de trabajo	\$ 59.744

En la Tabla 39 se demuestra todos los gastos en que incurriría la empresa durante los primeros 6 meses, como se puede observar el pago de intereses no consta en esta tabla porque los pagos del préstamo se realizarán al finalizar el sexto mes, mientras que los otros gastos suman el total con el cual la empresa podría laborar durante sus primeros 6 meses sin realizar el número de ventas esperado.

9.2 Fuentes de ingresos

Los ingresos provendrán de la venta de las camisetas.

La cantidad de camisetas que serán vendidas en el primer año, fueron calculadas en base a los resultados de la investigación de mercados, así como la penetración de mercado esperada.

Tabla 40. Proyección de ventas a 5 años

Frecuencia de compra	Porcentaje frecuencia de compra	Unid. Por cliente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Una vez al año	47%	1	4281	5090	5926	6789	7679
2 veces al año	26%	2	4737	5632	6556	7511	8496
4 veces al año	20%	4	7287	8664	10086	11556	13070
12 veces al año	7%	12	7652	9097	10591	12134	13724
Total			23957	28483	33159	37990	42969

Como se puede ver en el primer año se prevé una penetración de mercado del 3%, lo que, contrastado con la frecuencia de compra, da un total de 23957 camisetas vendidas.

El crecimiento proyectado para los próximos años comprende dos variables, la penetración de mercado esperada la cual crece a una tasa del 0,5% y el crecimiento de la población proyectada según los cálculos del INEC.

Ver Anexo 6: Proyección poblacional.

9.3 Costos fijos y variables

Costos fijos son los que no dependen del volumen de producción o ventas. Por otro lado, los costos variables son aquellos que sí varían dependiendo del volumen de producción o ventas.

Tabla 41. Costos fijos, variables y total

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	30.030	33.055	34.330	35.657	37.039
Sueldos	27.630	30.567	31.750	32.983	34.266
Mantenimiento equipos	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Depreciación	3.247	3.247	3.247	313	313
Costos Variables	150.147	178.513	207.819	238.096	269.301
Materia Prima	125.231	148.890	173.333	198.587	224.614
Etiquetas	3.594	4.272	4.974	5.699	6.445
Fundas	1.198	1.424	1.658	1.900	2.148
Papel sublimación	4.791	5.697	6.632	7.598	8.594
Tintas	15.332	18.229	21.222	24.314	27.500
Total Costos	180.177	211.567	242.148	273.753	306.340

El crecimiento de los costos fue determinado en base a la proyección de inflación

9.4 Margen bruto y margen operativo

El margen bruto se lo obtiene en el Estado de Pérdidas y Ganancias, al dividir la utilidad bruta para los ingresos totales.

El margen operativo también se lo obtiene en el Estado de Pérdidas y ganancias, al dividir la utilidad operativa para los ingresos totales.

En el cuadro a continuación se expone las cifras obtenidas.

Tabla 42. Margen bruto y margen operativo

Año	1	2	3	4	5
Margen Bruto	44%	47%	51%	55%	58%
Margen Operativo	5%	12%	19%	24%	27%

9.5 Estado de resultados actual y proyectado

A continuación, en la Tabla 43 se expone el Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 43. Estado de resultados proyectado a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	325.818	408.674	501.774	606.141	722.650
Costos	183.423	214.814	245.395	274.066	306.653
Materia Prima	125.231	148.890	173.333	198.587	224.614
Etiquetas	3.594	4.272	4.974	5.699	6.445
Fundas	1.198	1.424	1.658	1.900	2.148
Papel sublimación	4.791	5.697	6.632	7.598	8.594
Tintas	15.332	18.229	21.222	24.314	27.500
Sueldos	27.630	30.567	31.750	32.983	34.266
Mantenimiento equipos	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Depreciación	3.247	3.247	3.247	313	313
Utilidad Bruta	142.394	193.860	256.379	332.074	415.997
Gastos Administraivos	45.412	48.039	49.624	51.268	66.717
Sueldos y salarios	16.590	18.358	19.052	19.774	34.266
Arriendo local	10.200	10.574	10.962	11.365	11.782
Servicios básicos	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Internet	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Suministros de oficina	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Contabilidad	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Varios	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Depreciaciones	132	132	132	132	132
Amortizaciones	5.290	5.290	5.290	5.290	5.290
Gastos de Ventas	79.498	95.960	112.954	132.307	153.996
Sueldos	23.202	25.665	26.634	27.715	28.681
Comisión Tarjetas de crédito	10.733	14.552	19.158	24.652	31.129
Imagen promocional	39.098	49.041	60.213	72.737	86.718
Publicidad	6.465	6.702	6.948	7.203	7.468
Total Gastos	124.910	143.999	162.577	183.575	220.714
Utilidad Operativa	17.484	49.860	93.802	148.499	195.283
Intereses préstamos	6.365	5.281	4.073	2.728	1.229
Utilidad antes de impuesto (EBT)	11.119	44.580	89.729	145.771	194.053
Participación laboral	1.668	6.687	13.459	21.866	29.108
Impuesto a la renta	2.813	11.279	22.701	36.880	49.096
UTILIDAD NETA	6.638	26.614	53.568	87.025	115.850

9.6 Balance general actual y proyectado

A continuación se expone el balance general con una proyección a cinco años
Tabla 44. Balance general proyectado a 5 años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	59.744	15.311	16.990	32.016	60.657	103.411
Cuentas x cobrar		11.179	12.402	13.305	13.827	13.897
Inventarios Materia Prima		31.589	39.294	46.215	52.326	57.663
Inventario Materiales		6.229	7.406	8.621	9.877	11.172
Activos Corrientes	59.744	64.308	76.091	100.157	136.687	186.143
Muebles y enures	970	970	970	970	970	970
Equipos de Oficina	351	351	351	351	351	351
Equipos de computación	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800
Maquinaria y equipos	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070
Herramientas	32	32	32	32	32	32
Dep. Acumulada		(3.379)	(6.758)	(10.137)	(10.582)	(11.028)
Activos Fijos netos	13.223	9.844	6.465	3.087	2.641	2.196
Activos diferidos	26.450	21.160	15.870	10.580	5.290	-
Total activos	99.417	95.312	98.427	113.824	144.618	188.339
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		2.076	2.469	2.874	3.292	3.724
Pasivos Corrientes		2.076	2.469	2.874	3.292	3.724
Préstamos bancarios LP	59.650	50.150	39.565	27.773	14.636	
Capital social	39.767	39.767	39.767	39.767	39.767	39.767
Utilidades retenidas		3.319	16.626	43.410	86.923	144.848
Total patrimonio	39.767	43.086	56.393	83.177	126.690	184.615
Total pasivo y patrimonio	99.417	95.312	98.427	113.824	144.618	188.339

9.7 Estado flujo de efectivo actual y proyectado

A continuación se presenta el flujo de efectivo actual y proyectado para el escenario esperado

Tabla 45. Flujo de efectivo proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		6.638	26.614	53.568	87.025	115.850
(+) depreciacion y amort		8.669	8.669	8.669	5.736	5.736
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(11.179)	(1.222)	(904)	(522)	(71)
(-) Incrementos de Inventarios		(37.818)	(8.882)	(8.137)	(7.367)	(6.632)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		2.076	392	405	419	432
Flujo neto de caja operativo		(31.614)	25.571	53.602	85.291	115.314
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(13.223)					
Preoperacionales	(26.450)					
Flujo de caja neto por inversiones	(39.673)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	59.650					
Aportes accionistas	39.767					
Pago de Prestamos		(9.501)	(10.585)	(11.792)	(13.137)	(14.636)
Dividendos pagados a accionistas		(3.319)	(13.307)	(26.784)	(43.513)	(57.925)
Flujo neto de caja por act. Financieras	99.417	(12.820)	(23.892)	(38.576)	(56.650)	(72.561)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		59.744	15.311	16.990	32.016	60.657
FLUJO DE CAJA NETO	59.744	(44.434)	1.680	15.026	28.641	42.754
Caja Final	59.744	15.311	16.990	32.016	60.657	103.411

9.8 Punto de equilibrio

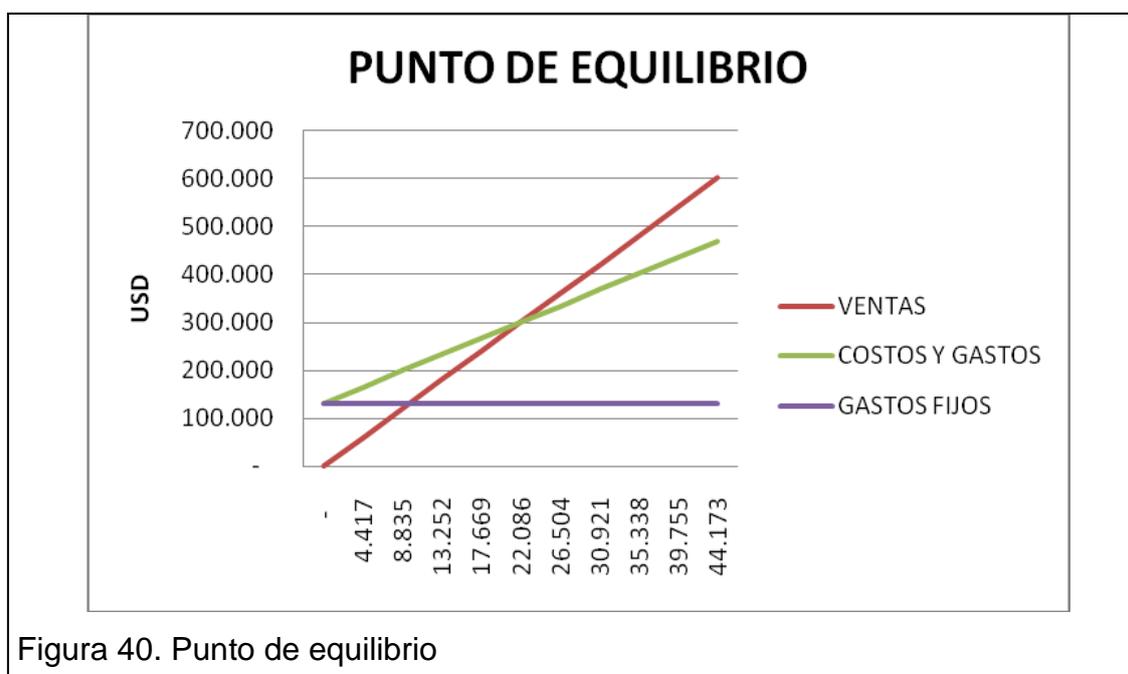
El punto de equilibrio demuestra la cantidad mínima de camisetas que se deberán vender para no tener pérdida.

Tabla 46. Punto de equilibrio proyectado

	1	2	3	4	5
VENTAS	23.957	28.483	33.159	37.990	42.969
Costos Variables	183.423	214.814	245.395	274.066	306.653
Gastos Adm, ventas y finan	131.275	149.280	166.650	186.304	221.943
<i>Costo total</i>	314.698	364.094	412.046	460.370	528.597
Precio de venta promedio	13,60	14,35	15,13	15,96	16,82
Costos Fijos por Unidad	5,48	5,24	5,03	4,90	5,17
Costos Variables por Unidad	7,66	7,54	7,40	7,21	7,14
Costo Unitario	13,14	12,78	12,43	12,12	12,30
Utilidad bruta por Producto	0,46	1,57	2,71	3,84	4,52
UTILIDAD	11.119	44.580	89.729	145.771	194.053
Cantidad de Equilibrio camisetas	22.086	21.933	21.554	21.314	22.925
Margen Bruto	0,03	0,11	0,18	0,24	0,27
Representa del total proyectado	92%	77%	65%	56%	53%

Tabla 47. Punto de equilibrio proyectado bimensualmente

MESES	UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
2	-	-	131.275	131.275	-
4	4.417	60.075	165.095	131.275	33.820
6	8.835	120.150	198.915	131.275	67.640
8	13.252	180.225	232.735	131.275	101.460
10	17.669	240.300	266.555	131.275	135.280
12	22.086	300.375	300.375	131.275	169.100
14	26.504	360.451	334.196	131.275	202.920
16	30.921	420.526	368.016	131.275	236.741
18	35.338	480.601	401.836	131.275	270.561
20	39.755	540.676	435.656	131.275	304.381
22	44.173	600.751	469.476	131.275	338.201



El punto de equilibrio demostrado gráficamente en la Figura 40. Punto de equilibrio, demuestra las ventas durante los dos primeros años expresados en cantidades vendidas bimensualmente las mismas que se acumulan hasta llegar al punto de equilibrio en un tiempo de algo más de un año, así mismo muestra los gastos fijos y los costos y gastos en los que incurre la empresa expresados en dólares americanos.

9.9 Control de costos importantes

9.9.1 Sensibilidad

La sensibilidad hace referencia a la variación en cantidades vendidas y costos en cuanto al escenario esperado. Existe un escenario esperado, optimista y pesimista; en los dos últimos, la variación porcentual será del 5,52% para cantidad y para costos.

Tabla 48. Sensibilidad en tres escenarios planteados

	VARIACION DE CANTIDAD	VARIACION DE COSTOS	PESO	
Escenario Esperado	0,00%	0,00%	70%	
Escenario Optimista	5,52%	-5,52%	15%	
Escenario Pesimista	-5,52%	5,52%	15%	
ESCENARIO	VAN	TIR	B/C	Plazo de pago
PESIMISTA	0	12%	1,00	5,00
ESPERADO	78.499	29%	1,79	3,89
OPTIMISTA	156.996	44%	2,56	3,13

9.9.2 Índices financieros

Se puede comprobar en la siguiente tabla que los índices financieros son positivos para la empresa. En el mismo, se detallan los siguientes índices:

- Margen de utilidad
- ROA
- ROE
- ROI
- Rotación de activos fijos
- Rotación de cuentas por cobrar
- Rotación de cuentas por pagar
- Liquidez
- Prueba ácida

Tabla 49. Índices financieros que analizan el proyecto

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	44%	47%	51%	55%	58%
Costos/Ventas	56%	53%	49%	45%	42%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	7%	27%	47%	60%	62%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	15%	47%	64%	69%	63%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	7%	27%	54%	88%	117%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	33,10	63,21	162,57	229,51	329,15
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	29,14	32,95	37,71	43,84	52,00
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR					
Costos/Cuentas por pagar	16,41	17,32	18,44	19,82	22,07
LIQUIDEZ					
Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes	31	31	35	42	50
PRUEBA ACIDA					
(Activos Corrientes-Inventarios)/ Pasivos Corrientes	13	12	16	23	32

9.10 Valuación

Para la evaluación del proyecto se tomó la tasa obtenida en según el modelo CAPM como la tasa de descuento.

Tabla 50. CAPM

CAPM	
Beta	1,400
Bono del estado	6,68%
Riesgo País	5,69%
Prima de Mercado	5,42%
Costo de oportunidad Apalancado	19,96%

Tabla 51. Flujo de efectivo proyectado

Flujo de efectivo proyectados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		11.592	33.058	62.191	98.455	129.473
Depreciación y amortización (+)		8.669	8.669	8.669	5.736	5.736
Variación de capital de trabajo		(46.921)	(9.712)	(8.635)	(7.470)	(6.271)
Gastos de Capital	(99.417)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(99.417)	(26.660)	32.015	62.225	96.721	128.937
Flujos descontados	(99.417)	(23.719)	25.341	43.821	60.600	71.874
VAN	78.499					
TIR	28,75%					
B/C	1,79					
Plazo de pago	3,89 años					

Utilizando una tasa de descuento del 19,96% se obtuvo un VAN de 78499 dólares americanos. La TIR obtenida para este proyecto es de 28,75%. Al ser esta tasa mayor a la requerida se puede concluir que el proyecto será viable.

CAPÍTULO X

10. Propuesta de negocios

10.1 Financiamiento Deseado

La inversión acumulada inicial será de 99417 dólares americanos. En este rubro, están incluidos activos fijos, gastos de publicidad, intangibles y capital de trabajo. Una vez ya analizados los escenarios, se concluyó que es mejor financiar el proyecto con deuda.

10.2 Estructura de capital

El 60% de la inversión será con deuda, con un plazo de cinco años, en pagos semestrales, a una tasa de 11,10%. La tasa obtenida, es la tasa referencial del Banco Central del Ecuador para un crédito activo para PYMES.

El 40% será aportación de los inversionistas.

Tabla 52. Estructura de capital

Préstamos	59.650	60%
Inversionistas	39.767	40%
Total financiamiento	99.417	100%

10.3 Capitalización

La compañía contará con dos inversionistas. Cada inversionista aportará con el 50% del capital requerido, es decir que cada uno deberá aportar un valor de 19883,5 dólares americanos.

10.4 Uso de fondos

El dinero proveniente del préstamo bancario y de los inversionistas será utilizado para cubrir la inversión inicial.

10.5 Retorno para el inversionista

10.5.1 Método CAPM

La siguiente Tabla, hace referencia a la tasa de descuento utilizado en el modelo CAPM. En el mismo, el costo de oportunidad apalancado será de 19,96 dólares americanos.

Tabla 53. Tasa de descuento CAPM

Beta	1,400
Bono del estado	6,68%
Riesgo País	5,69%
Prima de Mercado	5,42%
Costo de oportunidad Apalancado	<u>19,96%</u>

10.5.2 Método CPPC

El cuadro a continuación, presenta la tasa de descuento que se utilizará para evaluar el proyecto, para la cual se utilizará el método CPPC.

Tabla 54. Tasa de descuento CPPC

	Total	Costo	Costo imp	CPPC
Crédito	60,0%	11,1%	33,70%	4,416%
Aportes socios	40,0%	19,96%	19,96%	7,983%
	100,0%			
			CPPC	12,399%

10.5.3 Propuesta final de negocio

En la siguiente tabla, se expone los resultados obtenidos tras la evaluación de este proyecto

Tabla 55. VAN y TIR

VAN	78.499
TIR	28,75%

Estos resultados son los obtenidos en el escenario esperado. Como se mencionó anteriormente, es el escenario con más posibilidades de ocurrir (70%). La TIR para el proyecto es de 28,75%, el cual supera ampliamente el costo de oportunidad para un proyecto de estas características. Una vez descontados los flujos esperados, se obtiene un VAN de 78499 dólares americanos, lo que demuestra la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO XI

11. Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Conclusiones:

- 1) Las políticas del gobierno ecuatoriano han creado barreras para la creación de empresas importadoras de textiles. Sin embargo, los precios manejados en países asiáticos como China, Taiwan, Tailandia entre otros, han generado que pese a las restricciones e impuestos a la importación, siga siendo rentable el importar productos desde los países antes mencionados.
- 2) Las empresas ecuatorianas fabricantes de textiles no han podido igualar los precios de los fabricantes de textiles asiáticos, así como tampoco de los fabricantes de la región, como lo son Colombia y Perú, debido a los altos costos y la falta de tecnología para la producción.
- 3) Existe una gran apertura, la cual es cada vez mayor, hacia la compra de productos del exterior para uso personal mediante redes sociales y páginas web, lo que demuestra que pese a los costos que representa importar productos, la percepción en cuanto a calidad y marca que tienen los productos del exterior es más importante al momento de la toma de decisión de la compra.
- 4) El ciclo de vida de la industria textil en el Ecuador se encuentra en la etapa de crecimiento, por lo que la tendencia hacia la inversión en dicha industria es cada vez mayor. Esto da la apertura de que, a largo plazo, Ecuador pueda nivelar la brecha en cuanto a tecnología se refiere con los competidores de la región.
- 5) En cuanto a la participación de mercados en la rama de la industria textil directamente ligada a la comercialización de artículos deportivos es liderada por Superdeporte S.A. la cual es una empresa que se dedica a la importación y comercialización de productos deportivos. Sin embargo, en los últimos años han tomado fuerza en todas las empresas tanto la producción de productos nacionales así como la comercialización directa de los mismos.

6) El mercado de clientes los cuales consumen productos directamente ligados con el deporte es amplio, y, según los datos obtenidos en la investigación de mercados, no es un mercado en el cual las necesidades y requerimientos han sido satisfechos. Esto da la apertura a que nuevas empresas puedan generar rentabilidad mediante la atención de dichas necesidades.

7) Existen pocas empresas dedicadas a la comercialización de productos e insumos para la personalización de prendas de vestir, lo que se da debido a las restricciones a la importación de dichos productos las cuales son cada vez mayores, y también a que no existe la tecnología en el país para producir tintas, impresoras y planchas de igual calidad a las ofrecidas en el mercado extranjero.

8) El marketing deportivo es un área que no ha sido explotada en su totalidad, y existen estrategias las cuales son innovadoras y que todavía no han sido implementadas tanto por las instituciones deportivas, deportistas ni por las empresas las cuales están involucradas directa o indirectamente al deporte.

11.2 Recomendaciones

1) Es importante tener un margen de ganancia que permita a la empresa tener un soporte en caso de que los aranceles e impuestos a la importación sean superiores con el paso de los años, algo que es tendencia debido a las políticas gubernamentales.

2) Es clave la realización de nuevas actividades creativas relacionadas al marketing deportivo, las cuales, por su innovación, generen el interés de la prensa, de los clientes actuales y de los clientes potenciales.

3) La inscripción de los diseños en el IEPI es importante debido a que es el primer paso para la lucha contra la piratería. Así mismo, la generación de vínculos a largo plazo con los deportistas será una importante barrera de entrada para nuevos competidores.

4) Pese a que la posibilidad de que restrinjan por completo las importaciones de textiles, se recomienda tener un proveedor nacional el cual pueda ofrecer

productos similares en cuanto a calidad y precio, no solamente para reemplazar al proveedor de China, sino también en caso de que la demanda supere el stock para ventas y el stock para emergencia, el cual está contemplado en el análisis financiero.

5) La nueva tendencia 2.0 da paso a que se puedan realizar ventas en importantes cantidades a través de canales como lo son las páginas web propias de la empresa, páginas web dedicadas a la comercialización de productos y las redes sociales como lo son Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat entre otros.

6) Los contratos con los deportistas no solo deberán incluir el uso de su imagen para la realización de diseños, sino también deberá dar paso a que estos comuniquen sobre la empresa mediante el uso del producto. Así mismo, deberán estos incluir obligaciones para el deportista las cuales protejan a la empresa en caso de que los deportistas intervengan en actos que perjudiquen a la imagen de la empresa.

7) El mercado deportivo no solamente abarca los productos utilizados para la práctica del deporte, sino también productos dirigidos no a deportistas sino a fanáticos del deporte. Esto da paso a la comercialización de productos varios no solamente en el ámbito textil sino también tecnológico, de comunicación entre otros.

8) Es clave analizar las variables en cuanto al ámbito legal se refiere para así evitar problemas tanto con los deportistas, clubes deportivos, otras marcas ligadas a los deportistas y con el estado.

9) Debido a que es una empresa nueva, será necesario realizar actividades referentes a la comunicación para reforzar tanto la marca como la calidad y atributos de los productos a ser comercializados.

REFERENCIAS

- AITE, Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (2012). *Asuntos Internos*. Recuperado el 5 de septiembre de 2014 de http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=13&Itemid=17
- AITE. (12 de 2013). *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Estadísticas: http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=46:estadisticas-diciembre-2013&Itemid=19
- AITE. (13 de 10 de 2010). *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Boletín Mensual 10: <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletines/boletinocubre1.pdf>
- AITE. (2012). *Asociación de Industriales Textileros del Ecuador*. Recuperado el 20 de mayo de 2014 de Tejido: http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.browse&category_id=5&option=com_virtuemart&Itemid=12
- AITE. (2012). *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Hilados.
- AITE. (2012). *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Prendas de vestir: http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.browse&category_id=4&option=com_virtuemart&Itemid=12
- AITE. (2012). *Asociación de Industrias textiles del Ecuador* . Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Industria Textil: http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12
- AITE. (2013). *Asociación de Industriales Textileros del Ecuador* . Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Asuntos Aduaneros: http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=13&Itemid=17

- AITE. (2013). *Asociación de industrias textiles del Ecuador*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de Balanza comercial textil: <file:///C:/Users/USER/Downloads/balanza%20textil%202000-sep2013.pdf>
- ANDES (2014). Recuperado el 2 de enero del 2015 de Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica de:
- BCE. (2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de Boletín Anuario 35: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- Carrillo, D. (06 de 2010). *Diagnóstico del Sector Textil y la Confección*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- Cholo Machine. (2008). Institucional. Recuperado el 5 de octubre del 2014 de <http://www.cholomachine.com/>
- CIA, Central Intelligence Agency, (2014). The World Factbook, Economy – overview, People and Society. Recuperado el 20 de 07 de 2014, de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Código del Trabajo, Codificación del Código de Trabajo. (2005). *La Comisión de Legislación y Codificación*. Recuperado el 16 de 04 de 2013, de Ministerio de Relaciones Laborales: <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/biblioteca>
- Cuida Tu Futuro. (2014). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Recuperado el 4 de septiembre de 2014, de: <http://cuidatufuturo.com/2013/11/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador/>
- David. 2008. Pág. 187, 188. Ventajas Competitivas, Penetración de Mercado
- Diario El Hoy. (12 de 04 de 2013). *Diario El Hoy*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de El sector textil innova para crecer y exportar: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-sector-textil-innova-para-crecer-y-exportar-578589.html>

- El Hoy (2007). Diario El Hoy. Recuperado el 5 de octubre del 2014 de Maqueño Republik vs Banana Republik: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/maqueno-republik-vs-banana-republic-263729.html>
- EUMED, (2014). Recuperado el 25 de septiembre del 2014 de *Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Económicas, Sociales y Jurídicas de:*
- Exploring South America. (2010). Recuperado el 5 de octubre del 2014 de Se Cholo, Pero Machine: <http://es.exploringsouthamerica.com/se-cholo-pero-machine/>
- Fundamentos de Marketing, 13a Edición, de William, S., Michael, E., y Bruce, W., Mc Graw Hill, 2004, Págs. 248 a 255.
- Google Maps (2014). Recuperada el 10 de octubre del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps?source=tldsi&hl=es-419>
- Google Maps vista de Satélite (2014). Recuperada el 10 de octubre de 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/@-0.1847995,-78.60208,234246m/data=!3m1!1e3?hl=es-419>
- <http://estudiantesdejurisprudencia.blogspot.com/2010/10/derechos-y-obligaciones-de-socios-en.html>
- <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-aumento-salario-basico-unificado-2015-411.html>
- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/la-institucion/>
- IEPI, (2013). Recuperado el 6 de junio del 2014 de *Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, La Institución de:*
- IEPI, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (2012) *Transparencia*. Recuperado el 4 de septiembre de 2014 de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/transparencia/>
- INEC (2010). Recuperado el 2 de mayo del 2014 de Resultados del Censo de 2010 de población y vivienda en el Ecuador, Fascículo Provincial Pichincha de:

- INEC, Ecuador en Cifras. (2010). Recuperado el 28 de septiembre de 2014, de Resultados Pichincha: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC, Ecuador en Cifras. (2010). Recuperado el 28 de septiembre de 2014 de Encuestas de Estratificación del Nivel Socioeconómico: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas, CIIU. Rev. 4.0. Recuperado el 20 de julio del 2014 de: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- INEC. (06 de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CPC%202.0.pdf>
- INEC. (06 de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- INEC. (16 de 10 de 2012). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de Infoeconomía Análisis Sectorial: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info6.pdf>
- INEN, Instituto Ecuatoriano de Normalización Ecuador. (2006). *Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 013:2006* (2006). Recuperado el 4 de septiembre de 2014, de: http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_013.pdf
- INEN. (2006). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Reglamento técnico ecuatoriano: http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_013.pdf
- Ley de Compañías, Art. 114 (2010). Recuperado el 5 de noviembre de 2014 de: Makeño Republik. (2009). Recuperado el 5 de octubre del 2014 de Maqueño, Camisetas Ecuatorianas: <http://www.maqueño.com/>

- LUAE, Servicios Ciudadanos, (2014). *Nuevo Procesos LUAE - Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas*. Recuperado el 25 de 08 de 2014, de Servicios Ciudadanos – Quito Distrito Metropolitano – Nuevo Proceso LUAE de: <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=&start=1>
- MINEDUC, (2014). Recuperado el 5 de mayo del 2014 de Proyecto EBJA, Alfabetización de: <http://educacion.gob.ec/proyecto-ebja-alfabetizacion/>
- ORT, Universidad ORT Uruguay. (2010). Recuperado el 30 de septiembre del 2014 de Datos Secundarios: <http://www.ort.edu.uy/ie/pdf/lametodologiadecasos.pdf>
- Porta de Compras Públicas. (2013) *¿Qué es el Clasificador Central de Productos?* Recuperado el 20 de julio del 2014 de: <http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/cpc>
- PRO ECUADOR, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013) *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Recuperado el 6 de septiembre de 2014 de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/codigo-organico-de-la-produccion-comercio-e-inversiones/>
- Recuperado el 7 de octubre de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=&start=1>
- SENAE, Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012). *Para Importar*. Recuperado el 5 de septiembre de 2014 de: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action
- SENAE. (12 de 2012). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Para Importar: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action
- SRI, Servicio de Rentas Internas. (2012). *Impuesto a la salida de divisas*. Recuperado el 6 de septiembre de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/isd>

- SRI. (2010). *Servicio de Rentas Internas* . Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Impuesto a la Salida de Divisas: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/isd>
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de Directorio de Compañías: <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- SZimon (2014). Recuperado el 6 de octubre del 2014 de *Índice*; <http://szimon.com/index.php/>
- Todo Marketing. (2014). Recuperado el 7 de octubre del 2014 de Niveles de Producto: <http://www.todomktblog.com/2013/09/niveles-producto.html>
- UAH, (2013). Recuperado el 7 de septiembre del 2014 de *Universidad de Alcalá, Tipos de Fuente de Información de:* http://www2.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html
- Varela , M., Jácome , H., & Oleas, J. (20 de 12 de 2011). *FLACSO-MIPRO*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Boletín Mensual de Análisis Sectorial de MIPYMES, Ropa deportiva de algodón y polialgodón: <http://www.flacso.org.ec/portal/pnTemp/PageMaster/bc0c28zhw1qd44db7yor1ux67pdzje.pdf>
- Vera, L. (2012). *La Investigación Cualitativa*. Recuperado el 30 de septiembre de 2014 de <http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>
- XPOTEX, Muestra Textiles. (2014) *Maquinarias e Insumos*. Recuperado el 8 de septiembre de 2014 de <http://www.xpotex.com.ec/maquinarias2.html>

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTAS A EXPERTOS

Entrevista 1

Pregunta 1

¿Cuáles son los bienes importados por Frank Import? A estos, ¿se les realiza algún tipo de retoque antes de ser comercializados?

Frank Import realiza la importación de textiles para jeans, textiles para uniformes, calzado para el uso diario y calzado especializado.

Pregunta 2

¿Cuáles son los motivos por los que Frank Import, así como otras empresas, han optado por importar los productos y no comprarlos en el medio local?

Primeramente porque empresas como la nuestra nos dedicamos a importar bienes especializados, en el caso de las botas, la tecnología con la que se producen las mismas ni siquiera existe acá.

Por otro lado, digamos que acá si se pueden producir las mismas botas, con la misma tecnología, es para nosotros más fácil comercializar productos de una marca reconocida en el mercado, por el respaldo que ésta representa para el consumidor.

También, en muchos casos la calidad de los productos manufacturados en el extranjero es superior a los productos manufacturados en el medio local. Las políticas de producción en otros países permiten, en cada proceso, darle un valor agregado al producto.

Pregunta 3

¿El precio es otra razón?

Totalmente. Hay países como China, que es el principal referente, y demás países de Asia como lo pueden ser Taiwan, Tailandia, Vietnam entre otros, los cuales son sedes de las maquilas de las principales marcas a nivel mundial. Allí, los trabajadores aprenden técnicas de producción las cuales las aplican posteriormente a sus propias empresas. Por ello, obtenemos productos de gran calidad, y sobre todo a precios muy convenientes.

Pregunta 4

¿Qué productos, necesarios en el ámbito textil, ustedes compran en Ecuador?

Dependiendo del producto. Las máquinas con las que cosemos los jeans y los uniformes las tuvimos que importar desde China. Cabe recalcar que a pesar de que nos tocó pagar un flete, y nos tocó pagar impuestos al importar estas máquinas, aun así nos salieron más económicas que comprarlas en Ecuador.

Hablando ya de los insumos para la producción, acá compramos los hilados, los químicos para darle color a las telas, pocos tejidos los compramos acá, lo hacemos solo si es que el cliente nos solicita prendas simples sin ningún tipo de especialización.

Pregunta 5

¿Cuáles son las exigencias de la SENA E para que una empresa pueda importar textiles?

Antes las empresas solamente tenían que tener un permiso de importación. La empresa tenía que registrarse como importadora y cuando llegaba la carga tenías que pagar impuestos.

Con las nuevas normativas impuestas por la SENA E y el MIPRO, ahora toda prenda de vestir importada tiene que cumplir con las normativas INEN, que tienen que ver con los certificados de calidad desde origen y con el etiquetado. El etiquetado tiene que estar en español, tener el ruc del importador, especificar la composición del producto, especificar también cómo se realiza el lavado del producto y otros aspectos más.

Pregunta 6

¿Considera usted que en años venideros la industria textil ecuatoriana pueda solventar los problemas que han derivado en que empresas y personas naturales importen productos?

Considero que la industria textil ecuatoriana ha ido implementando con el tiempo tecnologías para la producción que anteriormente no se poseía, lo que ha derivado en una mejora en la calidad de los productos. Pero así mismo, mientras la industria textil ecuatoriana ha mejorado, empresas alrededor del mundo también, y las demandas del mercado son cada día más exigentes.

En el tema precios, creo que cada día se van equiparando cuando de materia prima se trata, lo que genera que las empresas locales se inclinen por comprar en Ecuador y dejar de importar. En el caso de productos terminados aún existe una brecha que favorece a los mercados internacionales.

Entrevista 2

Pregunta 1

¿Considera usted que en el deporte ecuatoriano se explota de manera adecuada la imagen del deportista?

Creo que sí, ya que las marcas que firman contratos, en nuestro caso con los futbolistas no dañan, la imagen del jugador, algo que es muy importante porque el jugador siempre vela por su buena imagen no solo adentro sino también afuera de la cancha. Por ese lado creo que está bien, pero también hay empresas que solo realizan actividades básicas con el jugador comparadas a actividades que se realizan en otros países.

Pregunta 2

¿Considera necesario contratar un experto en el manejo de imagen?

Depende del representante que uno tenga, porque ahora los representantes conocen sobre el manejo de la imagen del futbolista, y son ellos los que te negocian el contrato con las diferentes marcas interesadas. En mi caso, mi representante no se involucra en el manejo de mi imagen, pero yo no contrataría a nadie que maneje mi imagen, no creo que sea necesario.

Pregunta 3

¿En caso de que ceda los derechos de su imagen, estaría dispuesto a realizar actividades extra por la empresa?

Todo depende de lo que se firme en el contrato. Por poner un ejemplo, yo tengo que vestir la ropa de Umbro, en especial los zapatos, pero aparte de eso el contrato que yo tengo no especifica que yo tenga que realizar actividades extra por la empresa. Una vez me solicitaron ir a la inauguración del almacén de ellos en Paseo San Francisco, y pese a no tener una obligación de ir, fui por agradecimiento a Juan Diego Araujo quien fue el que me vinculó a Umbro.

Pregunta 4

¿Es decir que cuando escribes tweets sobre Umbro y subes fotos en tu cuenta de Facebook lo haces por agradecimiento y no por algo previamente acordado en el contrato?

Así es. También les ayudo con información de promesas de las categorías menores para que ellos los puedan patrocinar desde temprana edad.

Pregunta 5

¿Cuáles son los aspectos importantes que los deportistas consideran para ceder los derechos de imagen?

Como te dije antes, para mí lo principal es que sea una marca que no dañe mi imagen como futbolista ni como persona. Por ejemplo no firmaría contratos con empresas las cuales tenga la duda de si se dedican a actividades ilegales, como le pasó al presentador de TV recientemente.

Pregunta 6

¿Te refieres a Roberto Angelleli?

Sí. El cedió su imagen a una empresa de dudosa procedencia y ahora que hay problemas la gente y la justicia lo apuntan a él por ser la cara de dicha empresa por así decirlo.

Pregunta 7

¿Qué otros aspectos consideras importantes?

Obviamente también es importante el dinero que ofrezcan o lo que me puedan dar. En el caso Umbro no me da dinero en efectivo, ellos me dan ropa y zapatos. También es importante que uno se identifique con la empresa.

Pregunta 8

¿Estaría dispuesto a ceder a largo plazo sus derechos de imagen?

Si es que me conviene sí.

Pregunta 9

¿A qué te refieres con “si es que me conviene sí”?

Como cualquier trabajador y persona uno quiere mejorar en el tiempo. La carrera del futbolista y de todo deportista es corta y tenemos que sacar provecho lo más que podamos.

Pregunta 10

¿Es decir mejoras económicas anuales, premios y otros?

Exacto

ANEXO 2: FOCUS GROUP

Guía de reclutamiento focus group

Se procedió a realizar el reclutamiento de los participantes del grupo de enfoque en la ciudad de Quito. Se eligió como posibles participantes a los estudiantes de la Universidad de las Américas. Los estudiantes, tenían que aprobar con el siguiente perfil:

Edad comprendida entre los 18 a 28 años.

Nivel socioeconómico medio y medio alto.

Género: Indistinto.

Lugar de residencia: Indistinto.

Ocupación: Estudiantes universitarios y/o profesionales.

Posteriormente, se realizó una entrevista de selección previa, misma que será detallada a continuación:

Participantes:

- Daniel Ramón, estudiante, 24 años, estudiante y profesional.
- Adrián Armas, estudiante, 22 años, estudiante y profesional.
- Pedro Michelena, estudiantes, 22 años, estudiante.
- Milton Rodríguez, estudiantes, 23 años, estudiante.
- Sergio Rodríguez, estudiante, 22 años, estudiante.
- Andrea Andrade, estudiante, 21 años, estudiante y profesional.

Moderador:

El moderador encargado del grupo de enfoque fue Esteban Reinoso Granja, estudiante de 23 años de la Universidad de las Américas.

Preguntas:

1. **¿Practica usted algún deporte?, en caso de ser positiva su respuesta cuál deporte practica?**

Todos los hombres participantes del grupo practicaban fútbol, además, dos de ellos tenis, uno bailaba y otro, además del fútbol, practicaba ecuavolley. La mujer jugaba tenis.

2. ¿Es usted fanático de algún deporte que no practique?, en caso de ser positiva su respuesta cuál sería el deporte.

Deportes como el tenis, baloncesto, fútbol americano, deportes extremos y automovilismo son los deportes de los cuales los participantes eran fanáticos pero no los practicaban.

3. ¿Consume usted productos relacionados a algún deportista al que siga específicamente?

Tres participantes habían comprado productos relacionados al tenista Roger Federer, mientras que otro de los participantes había comprado productos relacionados a Diego Armando Maradona.

4. ¿Han comprado en ocasiones previas camisetas como las que venden los locales Cholo Machine, Maqueño Republik, entre otros? Comente sobre su experiencia de compra, sobre el producto, sobre la utilización del mismo. En caso de ser negativo, ¿Por qué no ha comprado?

Los 6 participantes habían tenido relación con los productos de estas empresas, unos habían comprado para uso personal, otros los habían comprado como obsequio para terceros, mientras que a otros se los había regalado otra persona.

Todos comentaron haber tenido buenas experiencias con los productos, mismos que no les presentaron inconvenientes en cuanto a calidad, duración entre otros.

Se procedió a mostrar un catálogo de fotos de los productos a desarrollar por la empresa.

5. ¿Estaría dispuesto a consumir prendas de vestir como las exhibidas anteriormente?, en caso de ser negativa ¿Por qué no?

Todos los participantes dejaron en claro su buena predisposición de compra de los productos, sin embargo los usos que planeaban otorgarles eran distintos, ya que unos las querían para uso personal y otros las querían como obsequio a terceras personas.

6. ¿Qué aspectos considera claves para realizar la compra de estos productos?

La originalidad de los diseños, la exclusividad de los mismos, la accesibilidad al canal de venta del producto, así como el precio fueron factores importantes nombrados por los participantes del focus group.

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos productos entre los rangos de \$8 - \$12; \$12 - \$15; \$15 - \$20; \$20 - \$25?

El rango de precio con mayor aceptación fue el de \$15 - \$20 dólares por cada camiseta.

8. ¿Qué recomendaciones generales puede darle a la empresa?

Las recomendaciones más importantes fueron:

- 1) Fomentar una buena experiencia de compra, tomando en cuenta desde el producto hasta el punto de venta.
- 2) Desarrollar propuestas creativas que la empresa se posiciones en el mercado como una empresa diferente con productos originales e innovadores.
- 3) Incluir el servicio la personalización de camisetas, es decir poder hacer un producto exclusivo, mediante el desarrollo de las ideas y diseños que el cliente le plantee a la empresa.
- 4) Uso de redes sociales como un vínculo con el cliente.

ANEXO 3: ENCUESTA

PROYECTO DE TITULACIÓN INVESTIGACIÓN DE MERCADO

EMPRESA DE IMPORTACIÓN Y PERSONALIZACIÓN ARTÍSTICA DE CAMISETAS CON DISEÑOS RELACIONADOS AL DEPORTE

Somos estudiantes de Ing. en Marketing y Negocios Deportivos de la Universidad de Las Américas, UDLA, y con motivo de realizar nuestro trabajo de titulación que consiste en planificar la conformación de una empresa que se dedique al comercio dentro de la industria textil, para lo cual estamos realizando una investigación de mercado para lo que necesitamos que contesten a la siguiente encuesta, su información será utilizada únicamente con fines académicos y se guardará total confidencialidad de todos los datos que Ud. Nos facilite.

1. ¿Dónde realiza la compra de sus prendas de vestir? (Puede elegir más de una opción)

- a. Centros comerciales _____
- b. Almacenes de ropa fuera de centros comerciales _____
- c. Páginas web _____
- d. Redes sociales _____
- e. Otros _____

2. ¿Ha comprado camisetas con frases o dibujos con diseños artísticos?

SÍ _____

NO _____ (Pase a la Pregunta 4)

3. ¿Por qué compró usted la camiseta?

a. Para vestirla _____

b. Para regalarla _____

(Pase a la Pregunta 5)

4. ¿Por qué NO ha comprado este tipo de camiseta? (Puede elegir varias opciones)

- a. Me parecen de mala calidad _____
- b. Los estampados no son llamativos _____
- c. Las camisetas no van con mi estilo de vestir _____
- d. Los mensajes en las camisetas son vulgares _____
- e. No encuentro un diseño con el que me identifique _____
- f. El precio es elevado _____

5. ¿Conoce usted tiendas que se especialicen en la fabricación de camisetas con diseños artísticos en el Ecuador?

SÍ _____

NO _____ *(Pase a la Pregunta 7)*

6. ¿Qué tiendas conoce que fabriquen camisetas con diseños artísticos en el Ecuador?

- a. Cholo Machine _____
- b. Makeño Republik _____
- c. Otros _____

7. Enumere del 1 al 6 los factores más importantes para la compra de camisetas personalizadas, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

- a) Calidad _____
- b) Precio _____
- c) Diseño _____
- d) Marca _____
- e) Fácil acceso a la compra _____
- f) Originalidad de la prenda _____

8. ¿Con qué frecuencia compra usted camisetas de este tipo?

- a) Una vez al mes _____
- b) Una vez cada tres meses _____
- c) Una vez cada seis meses _____
- d) Una vez al año _____
- e) No compro este tipo de camisetas _____

9. ¿Gusta usted del deporte?

SÍ _____

NO _____ *(Pase a la Pregunta 11)*

10. ¿De qué deportes gusta?

- a. _____
- b. _____
- c. _____

11. ¿Ha adquirido usted prendas que lleven la imagen o logo de un deportista?

Ej. Línea de prendas de vestir de Roger Federer, línea de prendas de vestir de Cristiano Ronaldo.

SÍ _____

NO _____

12. ¿Estaría dispuesto a consumir prendas de vestir con diseños que retraten:

- a. ¿Extractos de cánticos de las barras?
- b. ¿Momentos inolvidables de la historia del deporte?
- c. ¿Frases, cánticos de las barras, o frases célebres?

SI	NO	PARA REGALO

(En caso de haber respondido "NO" a TODAS las opciones pase a la Pregunta 14)

13. ¿Cuál es el precio que usted pagaría por adquirir una prenda personalizada con diseños relacionados al deporte?

- a. 8 a 12 USD _____
- b. 12 a 15 USD _____
- c. 15 a 20 USD _____
- d. 20 a 25 USD _____

(Pase a la Pregunta 15)

14. ¿Por qué NO compraría ninguno de estos tipos de camisetas? (Puede elegir varias opciones)

- a. No me gustan los estampados _____
- b. Me parecen de mala calidad _____
- c. Estas camisetas no van con mi estilo de vestir _____
- d. Los mensajes en las camisetas son vulgares _____
- e. No encuentro un diseño con el que me identifique _____
- f. El precio me parecería elevado _____

15. INFORMACIÓN

EDAD: _____

SEXO:

MASCULINO _____

FEMENINO _____

SECTOR DONDE VIVE:

NORTE _____

SUR _____

CENTRO _____

VALLES CUMBAYA/TUMBACO _____

VALLE DE LOS CHILLOS _____

a. OCUPACIÓN:

EMPLEADO PÚBLICO _____
EMPLEADO PRIVADO _____
DUEÑO NEGOCIO _____
TRABAJA EN CASA _____
CUENTA PROPIA _____

Verifique que todos los campos estén correctamente respondidos.

Le agradecemos por su tiempo.

ANEXO 4: TABULACIÓN Y ENCUESTAS

Edad

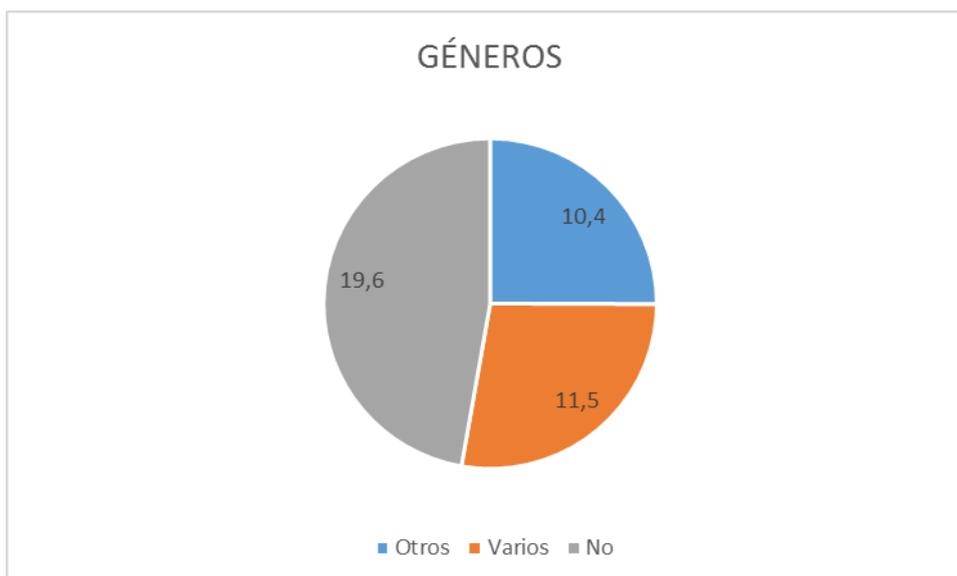
En este cuadro se establece dos rangos de edad. La primera comprende la edad entre 16 a 23 años y la segunda comprende la edad entre 24 y 30 años.

Estos rangos de	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 16 a 23	336	85,5	85,5	85,5
24 a 30	57	14,5	14,5	100,0
Total	393	100,0	100,0	

Género

En este cuadro se establece qué cantidad de encuestados pertenece a cada género en específico.

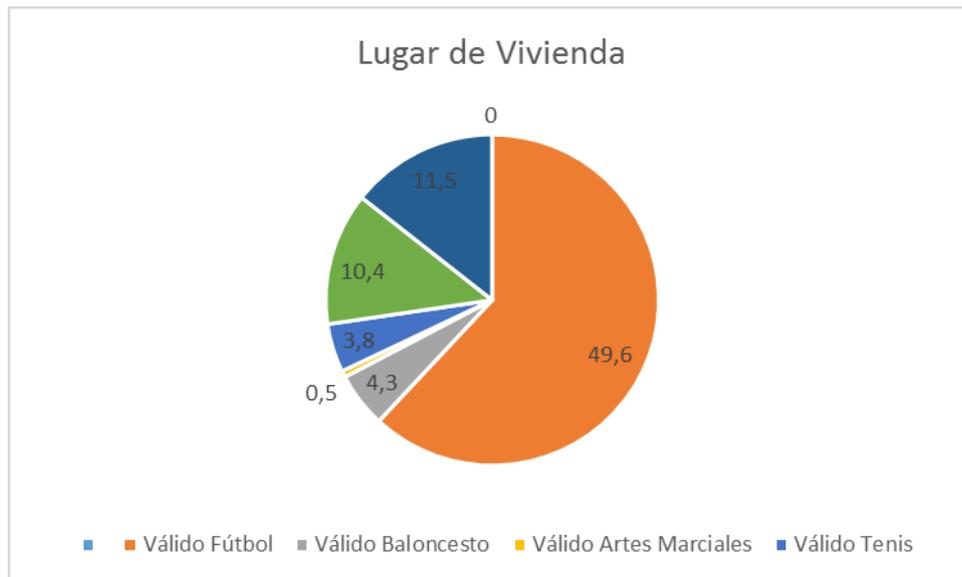
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Masculino	260	66,2	66,2	66,2
Femenino	133	33,8	33,8	100,0
Total	393	100,0	100,0	



Sector

Esta tabla nos permite identificar el sector donde viven los encuestados. Se establecieron cinco sectores: Quito Centro, Quito Norte, Quito Sur, Valle de los Chillos y Valle de Cumbayá, cada uno con sus zonas aledañas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Quito Centro	35	8,9	8,9	8,9
	Quito Norte	171	43,5	43,6	52,6
	Quito Sur	52	13,2	13,3	65,8
	Valle de los Chillos	64	16,3	16,3	82,1
	Valle de Cumbayá	70	17,8	17,9	100,0
	Total	392	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		393	100,0		



Ocupación

Debido al rango de edad preestablecido por la empresa, en este cuadro identificamos dos ocupaciones: empleado y estudiante. También se identificó el segmento en el cual son estudiantes y empleados al mismo tiempo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estudiante	129	32,8	32,8	32,8
	Estudiante y empleado	8	2,0	2,0	34,9
	Empleado	256	65,1	65,1	100,0
	Total	393	100,0	100,0	

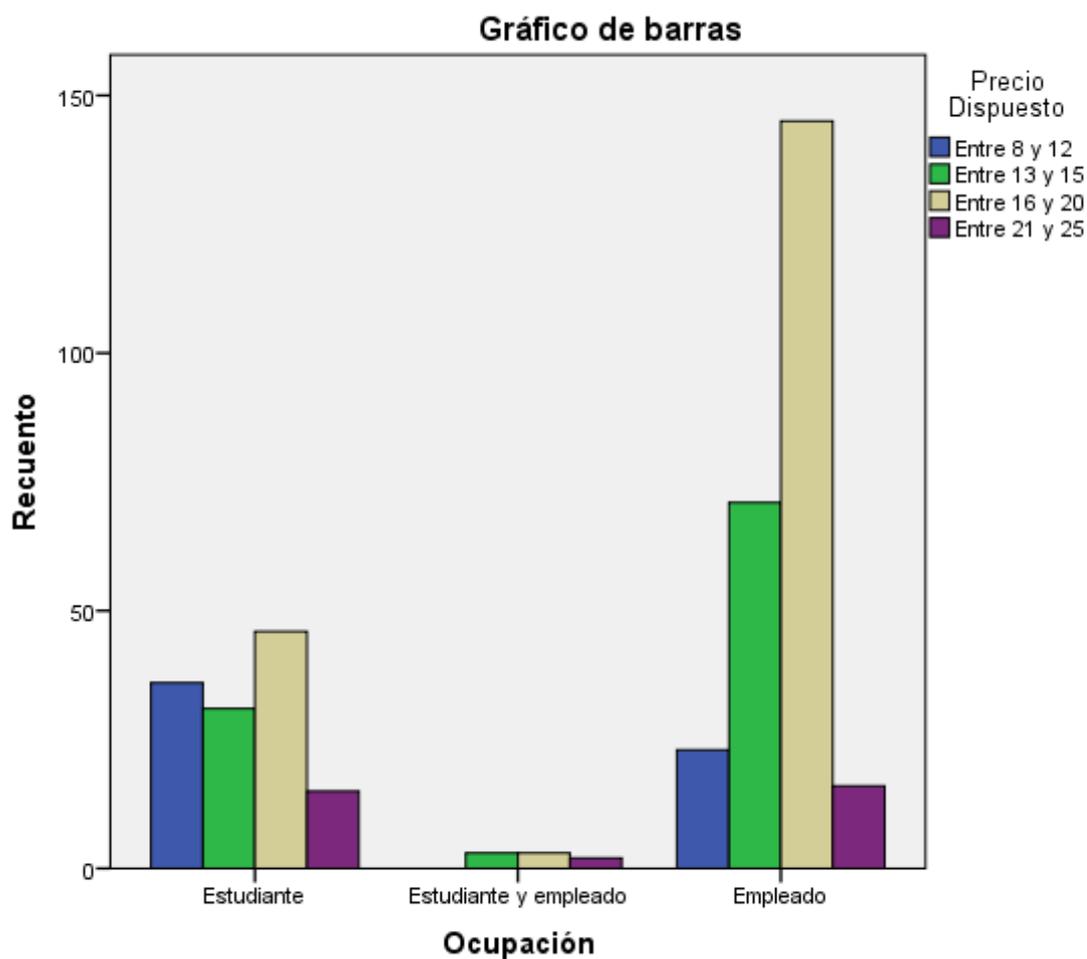


Ocupación y precio.

En esta tabla se define el precio que el encuestado está dispuesto a pagar según su ocupación.

Recuento

		Precio Dispuesto				Total
		Entre 8 y 12	Entre 13 y 15	Entre 16 y 20	Entre 21 y 25	
Ocupación	Estudiante	36	31	46	15	128
	Estudiante y empleado	0	3	3	2	8
	Empleado	23	71	145	16	255
Total		59	105	194	33	391



Compra de camisetas de frases personalizadas.

En la siguiente tabla se define el porcentaje de encuestados que previamente habrían realizado la compra de camisetas personalizadas.

Compra Camisetas F

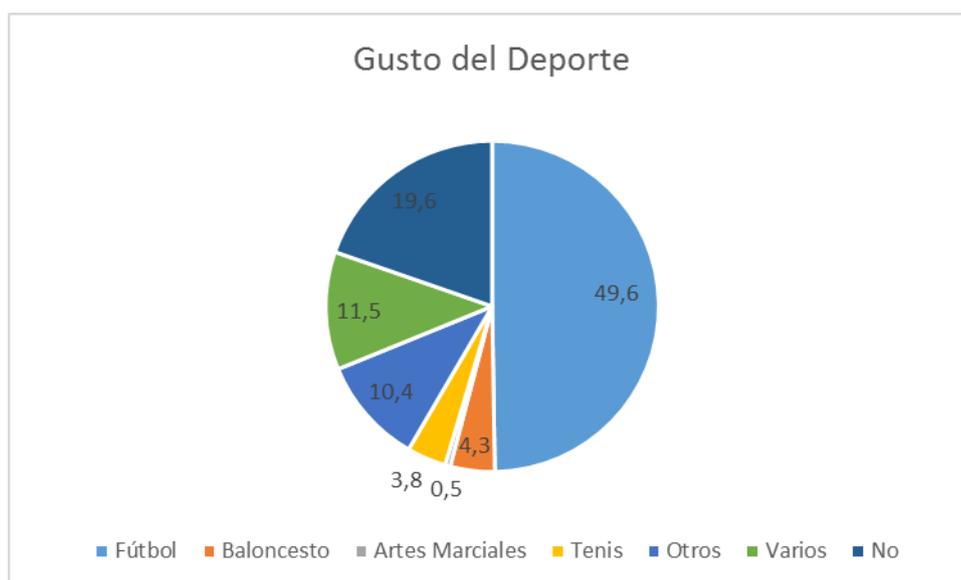
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	241	61,3	61,3	61,3
	NO	152	38,7	38,7	100,0
	Total	393	100,0	100,0	

Preferencias del deporte

En este cuadro se establece el porcentaje de preferencias por deporte o de un conjunto de deportes.

Gusta Deporte

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Fútbol	195	49,6	49,7	49,7
	Baloncesto	17	4,3	4,3	54,1
	Artes Marciales	2	,5	,5	54,6
	Tenis	15	3,8	3,8	58,4
	Otros	41	10,4	10,5	68,9
	Varios	45	11,5	11,5	80,4
	No	77	19,6	19,6	100,0
Total		392	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		393	100,0		



Adquisición de prendas con logo o imagen de un deportista

En esta tabla se establece el porcentaje de encuestados que habrían realizado una compra previa de prendas que lleven consigo el logo de un deportista.

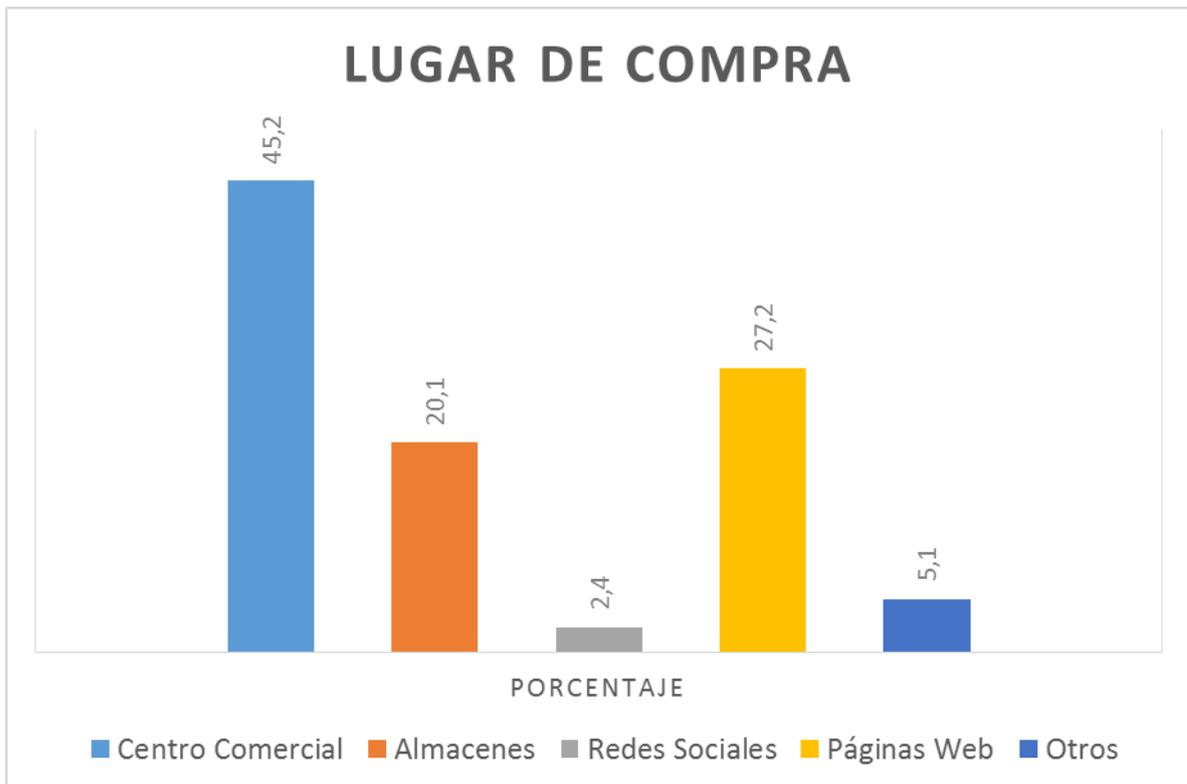
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	142	36,1	36,1	36,1
	NO	251	63,9	63,9	100,0
Total		393	100,0	100,0	

Lugar de compra

En la siguiente tabla se muestra cual es el lugar de compra preferida por los encuestados.

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
LugardeCompra ^a	Lugar Compra CC	354	45,2%	90,1%
	Lugar Compra AR	157	20,1%	39,9%
	Lugar Compra RS	19	2,4%	4,8%
	Lugar Compra PW	213	27,2%	54,2%
	Lugar Compra O	40	5,1%	10,2%
Total		783	100,0%	199,2%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

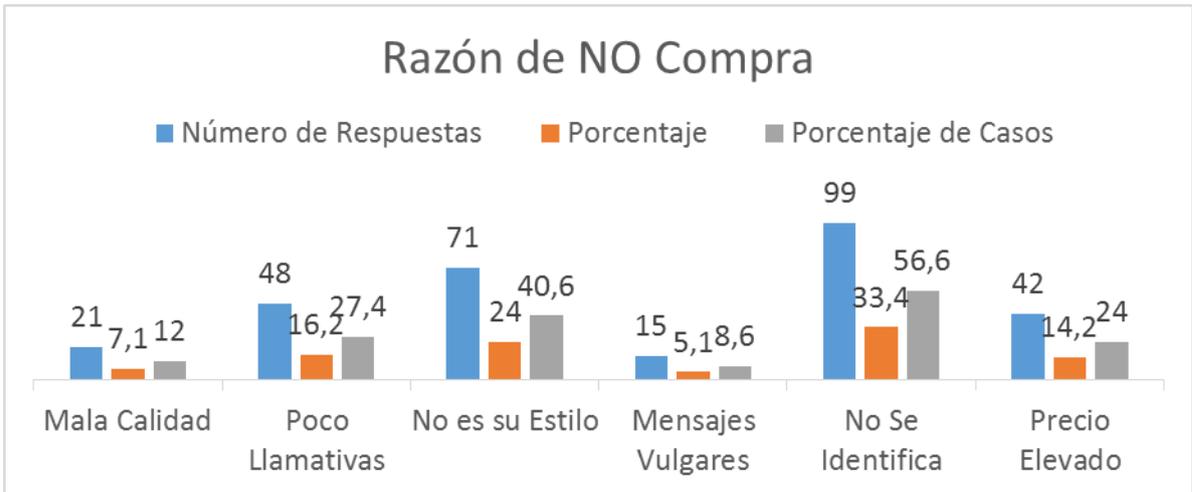


Razón de NO compra

En la siguiente tabla se establece cuáles son las razones principales por las cuáles los encuestados no consumen frecuentemente los productos ofrecidos por la empresa

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Razon de no compra de camisetas ^a			
Razón de no Compra Mala Calidad	21	7,1%	12,0%
Razón de no Compra Poco Llamativas	48	16,2%	27,4%
Razón de no Compra Estilo Vestir	71	24,0%	40,6%
Razón de no Compra Mensaje Vulgares	15	5,1%	8,6%
Razón de no Compra Diseño Identifique	99	33,4%	56,6%
Razón de no Compra Mala Calidad	42	14,2%	24,0%
Total	296	100,0%	169,1%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.



Posicionamiento de tiendas

En esta tabla se especifica el porcentaje de encuestados que conocen las marcas que comercializan camisetas personalizadas.

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Que tiendas conoce ^a	Conoce Cholo Machine	89	29,2%	37,1%
	Conoce Maqueno Republic	139	45,6%	57,9%
	Conoce otras	77	25,2%	32,1%
Total		305	100,0%	127,1%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Factores de compra

En esta tabla se define cuáles son los factores decisorios para que los posibles clientes realicen la compra del producto.

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factores de compra ^a	Enumere Calidad	121	30,7%	30,8%
	Enumere Precio	130	33,0%	33,1%
	Enumere Diseño	39	9,9%	9,9%
	Enumere Marca	20	5,1%	5,1%
	Enumere Facilidad de Compra	11	2,8%	2,8%
	Enumere Originalidad de Compra	73	18,5%	18,6%
	Total	394	100,0%	100,3%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Fin de compra para vestir y precio dispuesto a pagar

En este cuadro está establecido cuantas personas están dispuestas a comprar el producto para regalar a terceros y el precio que están dispuestos a pagar.

		Precio Dispuesto				Total
		Entre 8 y 12	Entre 13 y 15	Entre 16 y 20	Entre 21 y 25	
Fin para Compra	SI	39	64	105	21	229
	NO	20	41	89	12	162
Total		59	105	194	33	391

Fin de compra para regalar y cuanto está dispuesto a pagar

En este cuadro está establecido cuantas personas están dispuestas a comprar el producto para regalar a terceros y el precio que están dispuestos a pagar.

		Precio Dispuesto				Total
		Entre 8 y 12	Entre 13 y 15	Entre 16 y 20	Entre 21 y 25	
Fin para Compra	SI	11	23	26	2	62
	NO	48	82	167	31	328
Total		59	105	193	33	390

ANEXO 5: ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIÓN E INTANGIBLES

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	59.744	15.311	16.990	32.016	60.657	103.411
Cuentas cobrar x		11.179	12.402	13.305	13.827	13.897
Inventarios Materia Prima		31.589	39.294	46.215	52.326	57.663
Inventario Materiales		6.229	7.406	8.621	9.877	11.172
Activos Corrientes	59.744	64.308	76.091	100.157	136.687	186.143
Muebles y enseres y	970	970	970	970	970	970
Equipos de Oficina de	351	351	351	351	351	351
Equipos de computación	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800
Maquinaria y equipos y	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070
Herramientas	32	32	32	32	32	32
Dep. Acumulada		(3.379)	(6.758)	(10.137)	(10.582)	(11.028)
Activos Fijos netos	13.223	9.844	6.465	3.087	2.641	2.196
Activos diferidos	28.950	21.160	15.870	10.580	5.290	-

INTANGIBLES	USD
Constitución de la empresa y permisos de funcionamiento	2.500
Publicidad de lanzamiento	3.000
Derechos de imagen	16.000
Adecuación del local	2.000
Página web	2.800
Garatías arriendo	1.700
Permisos de importación	150
Registros de marcas	800

ANEXO 6: PROYECCIÓN POBLACIONAL

AÑOS CALENDARIO					
AÑO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL PAÍS	16.528.730	16.776.977	17.023.408	17.267.986	17.510.643
PICHINCHA	3.003.799	3.059.971	3.116.111	3.172.200	3.228.233