



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE MALETINES, BOLSOS Y MOCHILAS A PRUEBA DE ROBO EN LA
CIUDAD DE QUITO."

AUTOR

PATRICIO ANDRÉS ACOSTA CASCANTE

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MALETINES, BOLSOS Y MOCHILAS A PRUEBA DE ROBO EN LA CIUDAD
DE QUITO."

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Finanzas

Profesor guía:

Irma del Carmen Padilla Espinoza

Autor:

Patricio Andrés Acosta Cascante

Año:

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MALETINES, BOLSOS Y MOCHILAS A PRUEBA DE ROBO EN LA CIUDAD DE QUITO.", a través de reuniones periódicas con el estudiante Patricio Andrés Acosta Cascante, en el semestre 2017 - II 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".

Irma del Carmen Padilla Espinoza

Ingeniera Comercial MBA

C.C.: 1709198178

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MALETINES, BOLSOS Y MOCHILAS A PRUEBA DE ROBO EN LA CIUDAD DE QUITO.", del estudiante Patricio Andrés Acosta Cascante, en el semestre 2017 - II, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Juan Carlos Torres Núñez

Ingeniero Comercial MBA

C.C.: 180336917-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Patricio Andrés Acosta Cascante

C.C.: 17209836-7

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por su incondicional apoyo, guía y amor. A Dios por darme ñeque en los momentos de mayor necesidad.

DEDICATORIA

A mis padres: Patricio y Nancy; a mis abuelos: Walter e Hilda; a mi hermana y a mis amigos que siempre me han guiado en la vida académica.

RESUMEN

La presente obra analiza la viabilidad de un proyecto enfocado en la elaboración y comercialización de maletines, bolsos y mochilas a prueba de robo en la ciudad de Quito. Este proyecto tiene como nombre comercial "Safe-Lock" y se lo analiza desde un punto de vista administrativo, estratégico, comercial y financiero.

La razón de ser del proyecto es brindar mayores niveles de seguridad a los transeúntes de la ciudad de Quito en su día a día, a través de la fabricación de novedosos maletines, bolsos y mochilas elaborados con insumos especiales como la tela tipo kevlar que es resistente a los cortes. Adicionalmente, contará con diseños especiales que oculten los cierres y los bloqueen por medio de candados con clave.

Ecuador y su capital afrontan una situación en la cual la inseguridad y la presencia de la delincuencia ha pasado a formar parte de la cotidianidad en la vida de las personas. En este y en muchos otros factores del entorno se puede ver fundamentada la importancia del desarrollo de este proyecto.

Adicionalmente, se ha realizado un estudio de mercado para poder determinar las preferencias y gustos de los potenciales consumidores. De igual forma, se ha realizado un análisis financiero prospectivo para verificar la viabilidad financiera del proyecto y los índices correspondientes.

Concluyendo, "Safe-Lock" es un proyecto altamente atractivo dadas las circunstancias actuales del Ecuador y de su capital. No solamente el entorno viabiliza el desenvolvimiento de este proyecto, sino que también se ve soportado por los buenos índices financieros y por la expectativa positiva por parte de los potenciales consumidores determinada en el estudio de mercado.

ABSTRACT

The present work analyzes the feasibility of a project focused on the elaboration and commercialization of theft proof briefcases, handbags and backpacks in the city of Quito. This project has the trade name "Safe-Lock" and is analyzed from an administrative, strategic, commercial and financial point of view.

The reason of the project is to provide greater levels of security to the transients of the city of Quito on a day-to-day basis, through the manufacture of innovative briefcases, handbags and backpacks made with special inputs such as Kevlar fabric that is cut-resistant. Additionally, it will have special designs that hide the closures and block them with key locks.

Ecuador and its capital face a situation in which insecurity and the presence of crime has become part of daily life in people's lives. In this and many other factors of the environment can be seen the importance of the development of this project.

Additionally, a market study has been conducted to determine the preferences and tastes of potential customers. Likewise, a prospective financial analysis has been carried out to verify the financial viability of the project and the indexes thereof.

In conclusion, "Safe-Lock" is a highly attractive project given the current circumstances of Ecuador and its capital. Not only the environment makes the development of this project feasible, but it is also supported by the good financial indexes and by the positive expectation on the part of the potential consumers determined in the market study.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)	2
2.1.1.1. Político	2
2.1.1.2. Económico.....	3
2.1.1.3. Socio - Cultural	6
2.1.1.4. Tecnológico	7
2.1.2. Análisis de la industria (Porter)	8
2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes.....	8
2.1.2.2. Poder negociación de los proveedores	9
2.1.2.3. Rivalidad de los competidores	10
2.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos	11
2.1.2.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores	11
2.1.3. Matriz EFE	12
2.1.4. Conclusiones del entorno	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1. Objetivo general de investigación	15
3.2. Objetivos específicos de la investigación	15
3.3. Investigación cualitativa	16
3.3.1. Grupo Focal	16
3.3.2. Entrevistas a expertos	18
3.4. Investigación cuantitativa	22
3.4.1. Encuestas.....	22
3.5. Conclusiones análisis del cliente	26
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	28

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	28
4.1.1. Análisis Externo	28
4.1.2. Análisis del cliente	29
4.1.3. Determinación del tamaño de mercado potencial	30
5. PLAN DE MARKETING	31
5.1. Estrategia general de marketing.....	31
5.1.1. Mercado Objetivo.....	31
5.1.2. Propuesta de valor.....	32
5.1.2.1. Diferenciación.....	32
5.1.2.2. Posicionamiento	33
5.2. Mezcla de Marketing	33
5.2.1. Producto	33
5.2.1.1. Atributos:	33
5.2.1.2. Diseño	35
5.2.1.3. Branding	37
5.2.1.4. Empaque	37
5.2.1.5. Soporte.....	37
5.2.2. Plaza	38
5.2.2.1. Estrategia de distribución	38
5.2.2.2. Puntos de venta.....	39
5.2.2.3. Estructura del canal de distribución	41
5.2.2.4. Tipos de canal	41
5.2.3. Precio	42
5.2.3.1. Costo de venta	42
5.2.3.2. Estrategia de precios	43
5.2.4. Promoción	44
5.2.4.1. Estrategia promocional	44
5.2.4.2. Publicidad.....	44
5.2.4.3. Promoción de ventas	45
5.2.4.4. Relaciones públicas.....	45
5.2.4.5. Fuerza de ventas	46
5.2.4.6. Marketing directo	47

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	47
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	47
6.1.1. Misión	47
6.1.2. Visión.....	47
6.1.3. Objetivos.....	48
6.2. Plan de Operaciones.....	48
6.2.1. Flujograma de procesos	48
6.2.2. Cadena de Valor.....	50
6.2.3. Mapa de Procesos.....	51
6.3. Estructura Organizacional.....	52
6.3.1. Estructura legal.....	52
6.3.2. Diseño organizacional.....	53
6.3.2.1. Tipo de estructura.....	53
6.3.2.2. Organigrama organizacional.....	53
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	55
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	55
7.1.1. Fuentes de ingreso	55
7.1.2. Estructura de costos	56
7.1.3. Estructura de gastos	56
7.1.4. Márgenes de ganancia	58
7.1.5. Políticas financieras	59
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	60
7.2.1. Inversión en activos no corrientes.....	60
7.2.2. Capital de trabajo.....	61
7.2.3. Estructura de capital	62
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo	63
7.4. Proyección de flujo de caja, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	64
7.4.1. Flujos de caja	64
7.4.2. Cálculo tasa de descuento.....	65

7.4.3. Criterios de valoración	66
7.5. Indicadores financieros	67
8. CONCLUSIONES GENERALES	68
REFERENCIAS	70
ANEXOS	75

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

A lo largo de las últimas décadas tanto América Latina como Ecuador han reportado un alto índice delincencial, en comparativa con otras regiones del mundo, que aqueja continuamente a la ciudadanía (Cubel, 2016, pág. 9). Acorde a Cedatos (2011), el 65% de la ciudadanía reporta haber sido víctima de la delincuencia. La delincuencia tanto organizada como urbana ha encontrado nuevos métodos y mecanismos para hacer de las suyas en las calles.

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta que el Ecuador es un país en el cual la mayor parte de la población se moviliza tanto a pie como en transporte público. Es por ello por lo que deben transitar diariamente las calles de la ciudad. De igual manera, la mayor parte de estudiantes de colegio, estudiantes de universidad y jóvenes ejecutivos utilizan transportes públicos, exponiéndose así a los riesgos de la delincuencia diariamente.

Hoy en día se ha vuelto muy común que los estudiantes y jóvenes ejecutivos lleven consigo artículos de alto valor económico como: laptops, tabletas y teléfonos inteligentes debido a sus actividades diarias. Lamentablemente, en muchas ocasiones estos miembros de la sociedad han perdido sus pertenencias siendo víctimas de la delincuencia (Cedatos, 2011). Es por ello por lo que surge la necesidad de algún producto que ayude a salvaguardar las pertenencias personales de la gente como maletines, bolsos y/o mochilas a prueba de robo.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Desarrollar un análisis de factibilidad de la creación de un plan de negocios para la elaboración y comercialización de maletines, bolsos y mochilas a prueba de robo en la ciudad de Quito con base en el análisis financiero, administrativo y de mercado.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Analizar el entorno que rodea al proyecto planteado, tanto desde un punto de vista de macroentorno y microentorno a través de diversas técnicas administrativas tradicionales con la finalidad de dilucidar amenazas y oportunidades en el mercado.
- Investigar el mercado en el que se desenvolvería el proyecto con el objetivo de determinar las necesidades y requerimientos que tenga la población y poder determinar la mejor propuesta de valor para el mercado objetivo.
- Elaborar una filosofía, misión y visión del proyecto que se oriente a cumplir con los objetivos y razón de ser del plan de negocios.
- Desarrollar un plan de marketing que permita determinar y enfocarse en el mercado objetivo, en el desarrollo de una propuesta de valor y marketing mix que fomente el desarrollo del proyecto.
- Desarrollar el análisis técnico de la industria con respecto a la estructura organizacional y a los procesos necesarios para el manejo eficiente de la organización.
- Evaluar y proyectar los estados financieros del proyecto con base al desenvolvimiento del mercado y a un profundo análisis de valoración financiera para poder determinar la factibilidad, rentabilidad y conveniencia del desarrollo de dicho plan de negocios.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)

2.1.1.1. Político

La República del Ecuador es un país ubicado en América Latina. En las últimas décadas el país pasó por duros momentos de inestabilidad política. Hubo continuos golpes de estado y varios cambios de gobiernos. En tan sólo diez años aproximadamente hubo siete presidentes distintos en el periodo 1996-2007 (Center for Latin American Studies, 2009). Todo ese periodo de inestabilidad

política dañó fuertemente al país y solo se superó con la llegada del anterior presidente electo en 2007, el economista Rafael Correa, el cual estuvo en el poder por 10 años aproximadamente.

Este periodo prolongado de inestabilidad política ha sido uno de los factores que ha tenido gran incidencia en la prolongación de la pobreza del país. Esto se debe a que la inestabilidad política no ha viabilizado que las políticas sociales de gran impacto de los gobiernos de turno se consoliden en el tiempo y generen un resultado positivo. (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2017).

El gobierno impulsa el cambio de la matriz productiva con una serie de incentivos fiscales orientados a promover la producción industrial y el desarrollo de las MIPYMES tales como: reducción adicional del impuesto a la renta en un 100% de los gastos de capacitación, de desarrollo e innovación, análisis de mercado, diseño de empaques diseño de software, promoción comercial e inversión en maquinaria más limpia con el medio ambiente (República de Oportunidades, 2016). Adicionalmente, a manera de incentivo se ha eliminado el anticipo al impuesto a la renta para empresas que facturen menos de 300 mil USD.

Esta coyuntura apoya fuertemente el desarrollo de la industria manufacturera y de las MIPYMES. Adicionalmente, las políticas del país apoyan y fomentan el desarrollo de productos elaborados en el país y su consumo preferencial con campañas como "Primero Ecuador" (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2017).

2.1.1.2. Económico

El Ecuador es un país con una economía pequeña en comparación con otras naciones de la región acorde a los datos del Fondo Monetario Internacional. La moneda oficial de este país es el dólar estadounidense desde el año 2000 (Acosta, 2006, p. 62). Actualmente, es considerado un país en vías de desarrollo el cual fundamenta fuertemente su economía en la producción petrolera. A parte del petróleo, es un importante exportador de banano, cacao y camarón (Observatory of Economic Complexity, 2016).

Producto Interno Bruto

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) el PIB real es de 69,321.4 millones de dólares al año 2016 (ver figura 1). Esto representa una contracción económica de un 1.5% con respecto al PIB real del año 2015. Adicionalmente, como se puede apreciar en el gráfico 1, el PIB del Ecuador ha tenido una tendencia paulatina y constante de crecimiento. La tasa de crecimiento durante el periodo 2007-2015 ha sido de un 4.13% en términos del PIB real.

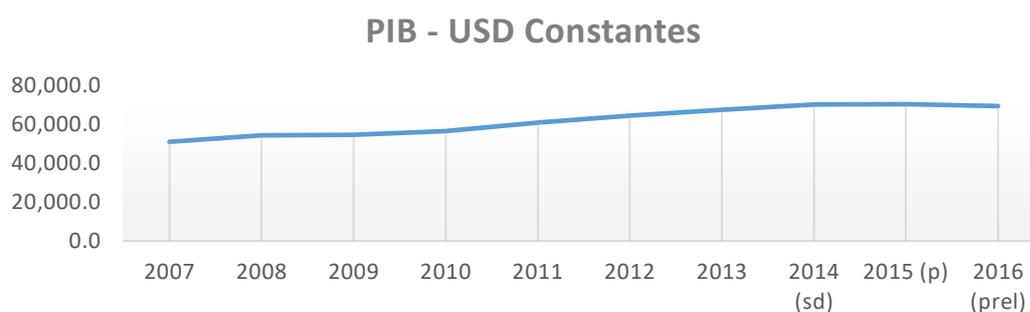


Figura 1 PIB – USD Constantes 2007. Periodo 2007-2016.

Tomado de: Datos BCE. (2017)

Como se puede observar en la figura 2, el PIB del Ecuador está compuesto de la siguiente manera: Agricultura, 7.65%; Minas y Petróleos, 9.9%; Refinación de Petróleo, 1.12%; Manufactura, 11.68%; Suministro agua y luz, 2.74%; Construcción, 9.12; Comercio, 10.19% y Otros, 47.59%. Se puede apreciar que la industria manufacturera tiene una fuerte participación del total de la producción nacional. La industria manufacturera es inclusive más representativa que la producción petrolera con respecto al PIB total (BCE, 2017).

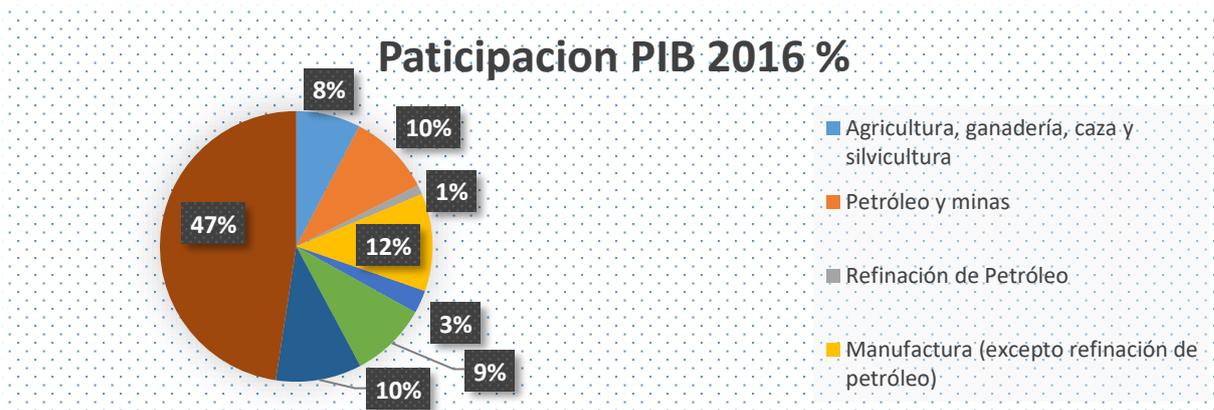


Figura 2 Composición porcentual del PIB por Industrias al año 2016 - USD Constantes.

Tomado de: Datos BCE. (2017)

Inflación

Con respecto a la inflación, según los datos del BCE, la inflación del Ecuador ha tenido un comportamiento un tanto errático (ver figura 3). La inflación empieza con un 3.32% aproximadamente y se eleva rápidamente a un 8.83% en el 2008. Es decir que la inflación triplicó en tan solo un año. Luego de eso, tuvo una tendencia decreciente general con fluctuaciones hasta llegar a un 1.12% en el año 2016 e inclusive alcanzar un punto negativo de -0.2% en 2017.



Figura 3 Inflación – Precios al consumo periodo 2007 - 2016.

Adaptado de: BCE (2017)

Como se puede apreciar, el comportamiento de la tasa de inflación es un tanto volátil y siempre en porcentajes no muy elevados de una sola cifra. Anteriormente el país tuvo tasas de inflación mucho más elevadas, pero gracias al uso del dólar esto se ha visto controlado (Acosta, 2002, p. 30). El hecho de que haya una inflación moderada beneficia a la industria manufacturera ya que se dan incentivos en precios para la venta de productos elaborados y a su vez las materias primas no se encarecen drásticamente con el paso de los años.

Desempleo

Con respecto al nivel de desempleo del país (ver anexo 4) se puede apreciar que inicia con un 6.1% y tiene un crecimiento paulatino hasta llegar a un 7.3% en el año 2008. A partir de ese año, tiene una tendencia de decrecimiento muy marcada hasta llegar a un 3.8% en el año 2014. Finalmente, tiene una ligera tendencia de crecimiento hasta llegar a un 5.36% en el año 2016. (Banco Mundial, 2017).

Este factor es determinante para la industria manufacturera del país, ya que como se puede constatar con los datos presentados anteriormente, la tasa de desempleo es bastante reducida y esto podría implicar que haya escasez de mano de obra adecuadamente calificada para contratar en la elaboración de productos de manufactura.

2.1.1.3. Socio - Cultural

En Latinoamérica y el Ecuador se ha generado un fenómeno en el cual la población crece a una velocidad mayor de la que los medios de transporte público se han desarrollado de lo largo de los últimos años. Esto genera un empeoramiento para la gente que se moviliza en estos medios y el aumento en la vulnerabilidad para dicha gente debido a la saturación de los sistemas (Gordón, 2012). Paralelamente, se ha evidenciado un empeoramiento en los índices de delincuencia a un nivel tal que se ha vuelto parte de la cotidianidad de la vida en Latinoamérica y en especial del Ecuador (Cubel, 2016).

Presupuesto del Hogar

Como se puede apreciar, según estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (ver anexo 5), en general los hogares ecuatorianos a nivel nacional tienen un ingreso total promedio mayor a su gasto total promedio, con un excedente de 83.3 USD. A nivel urbano, la situación es aún mejor ya que se tiene un excedente de 103.1 USD entre el ingreso y el gasto total promedio.

El presupuesto del hogar es un punto crucial de análisis para la industria manufacturera en el país, ya que en base a este análisis se puede establecer la capacidad del poder de compra de los ecuatorianos en cada una de las áreas del país. Además, este análisis ayuda a la determinación de los precios de los productos que se manufacturen por la industria.

Población total

El Ecuador ha tenido un crecimiento paulatino a lo largo de las últimas décadas. Según datos del INEC, la población del Ecuador es aproximadamente de 16.672.476 personas a inicios del año 2018. Adicionalmente, las estadísticas del INEC muestran una desaceleración en la tasa de crecimiento poblacional. Esto implica que el aumento de la población se está frenando. En el año 2017, la tasa de crecimiento poblacional anual fue de 1.75% solamente acorde a los datos del INEC (2017).

Como se puede ver en el anexo 7, gran parte de la población ecuatoriana está concentrada en personas con edades de alrededor de 5 a 25 años, justamente en edades estudiantiles y de inversión en la vida laboral. Esto es beneficioso para la industria de manufactura de productos orientados a los estudiantes y de inicio en la vida laboral. Finalmente, cabe destacar que una tasa de crecimiento baja de la población implica que no se va a tener un incremento radical en el mercado potencial en algunas industrias.

2.1.1.4. Tecnológico

En el ámbito tecnológico, el país siempre ha estado un poco relegado en cuanto a desarrollo y acceso a nuevas tecnologías en comparativa con otros países primermundistas. Esta situación no se ve favorecida por las políticas del actual

régimen, el cual ha establecido varios aranceles para las maquinarias necesarias para toda la industria en general (INEN, 2017).

En el caso de la industria textil existen aranceles que afectan a la maquinaria necesaria para la confección y elaboración de productos textiles y dificultan el acceso oportuno a mejores y más modernas tecnologías a la industria textil (INEN, 2017). Adicionalmente, estos aranceles son una traba para la adquisición de mejor tecnología informática que permita a la industria renovar sus procesos y volverlos más eficientes.

Finalmente, por el lado del consumidor, se ha visto un continuo y rápido proceso de acceso a la tecnología. Acorde al INEC (2016), el analfabetismo digital se representa tan solo 11.5% de la población y un 52.4% de las personas dicen haber utilizado computadora. En este sentido, la publicidad y promoción mediante medios virtuales y redes sociales ha cobrado mucha mayor relevancia en el mercado actual y en la manera de comercializar los productos.

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

La industria que se va a analizar es la de Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares con código C 1512.01 según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme 4.0, como se detalla a continuación:

Tabla 1 Clasificación del código CIU.

Código:	C1512.01
Descripción:	Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles, fibras vulcanizadas o cartón, cuando se usa la misma tecnología que en el caso del cuero.

2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes

En la industria de la fabricación de maletas, bolsos de mano y mochilas el poder de negociación de los clientes es sumamente intenso. Esto se debe principalmente a que los clientes son muchos y tienen la capacidad de elegir entre muchísimas opciones de empresas que ofertan este tipo de productos estandarizados actualmente en el mercado (David, 2013, p. 78).

Además, acorde al experto René Caicedo, ex gerente comercial de Produtextil S.A., la fabricación no es un proceso demasiado complejo por lo que se trata de un producto con bajo nivel de diferenciación y de fácil confección. Adicionalmente, los consumidores tienen la capacidad de elegir entre distintas opciones de modelos en el mercado y se acogen a los modelos y diseños que más sea de su agrado.

En este sentido, los gustos y preferencias de los consumidores juegan un papel fundamental en esta industria y la volatilidad de la moda es un factor crucial de éxito para lograr conquistar a los consumidores. Finalmente, cabe recalcar que los precios son un factor primordial al momento de decisión de compra de los consumidores ecuatorianos acorde a su perfil de consumo (Santamaría, 2014).

2.1.2.2. Poder negociación de los proveedores

En esta industria, los proveedores tienen un poder de negociación bajo (David, 2013, p. 78). Los proveedores son principalmente empresas de la industria textil, las cuales tienen una fuerte producción nacional. Algunos de los insumos necesarios son: telas, hilos, agujas, cuero, etc. Estos insumos se pueden adquirir a nivel nacional y existe una fuerte concentración de la producción de este tipo de insumos intermedios, siendo el 35% del total de la industria textil del país (Carrillo, 2010, p. 5). Estos productos se ofertan tanto por productores y distribuidores nacionales e internacionales.

En el caso del insumo principal para el proyecto, el cual es la tela tipo kevlar resistente a los cortes y rasgaduras, los oferentes son más limitados a nivel nacional. Sin embargo, estos oferentes tienen altos niveles de calidad, mucha

variedad en los tipos de kevlar ofertados y precios muy competitivos. Es por esto por lo que se considera que en este insumo el poder de negociación es medio.

Tabla 2 Intensidad poder de negociación proveedores.

Insumos	Intensidad poder de negociación
Tela tipo Kevlar	Medio
Tela regular	Baja
Hilo de coser	Baja
Espuma	Baja
Cuero	Baja
Agujas	Baja

Finalmente, cabe recalcar que las industrias textiles del país se encuentran asociadas con el fin de obtener una mejor rentabilidad y mejorar su nivel de negociación en el mercado, la asociación se llama Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE, 2017).

2.1.2.3. Rivalidad de los competidores

El nivel de rivalidad de la competencia en una industria es sumamente elevado cuando existen muchas firmas competidoras presentes en el mercado (David, 2013, p. 76). En esta industria en específico, se presentan muchas firmas que compiten por la participación del mercado local. Como principales competidores se encuentran fábricas de maletas, bolsos de mano, mochilas y productos similares que manufacturan dentro y fuera del país detalladas a continuación.

Dos de las empresas más grandes del país son: Maleprodu Cía. Ltda. y Malettería y textiles ecuatorianos Maletec S.A. La empresa Maleprodu Cía. Ltda. se dedica a la fabricación de los productos antes descritos con materiales tales como el cuero, cuero regenerado, plástico, materiales textiles, entre otros (EMIS, 2017).

Su casa matriz se encuentra en la ciudad de Quito y sus productos son comercializados a través de los locales comerciales “Almacenes Chimborazo”. Por otra parte, Maletec S.A. se dedica a la fabricación de todo tipo de maletas, ropa publicitaria y artículos promocionales. Asimismo, su casa matriz se encuentra en la ciudad de Quito (Maletec, 2017) y se comercializan con la misma marca comercial.

Adicionalmente, existen varias empresas productoras y comercializadoras internacionales de maletines, bolsos y mochilas que ofertan sus productos en el mercado ecuatoriano como lo son Totto, The North Face, Equipagio, Klip Xtreme, Under Armour, Targus, Samsonite, High Sierra, etc. (EMIS, 2017). Finalmente, acorde al experto René Caicedo, también existe un alto nivel de producción que no necesariamente se comercializan con marcas y que son de producción mucho más informal. Todos estos factores contribuyen a que el nivel de rivalidad de los competidores sea alto.

2.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en esta industria es bastante reducida, ya que no existen otros productos distintos que cumplan y satisfagan las mismas necesidades que satisface esta industria. Los únicos productos sustitutos son morrales, fundas plásticas, de papel o de cartón que se utilicen para transportar bienes o productos. Sin embargo, estos productos no tienen la misma durabilidad, capacidad y confort que ofrece un maletín, bolso o mochila. Es decir que esos son sustitutos imperfectos.

Como se puede ver, actualmente no hay productos sustitutos perfectos que puedan sustituir eficientemente las necesidades que satisface esta industria en el mercado. Es debido a esto que las amenazas de productos sustitutos no representan un riesgo importante que se deba considerar (David, 2013, p. 77).

2.1.2.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores es significativa, ya que las barreras de entrada de esta industria son bastante reducidas. Esta industria

implica un proceso productivo no muy elaborado que puede ser fácilmente adaptado por una nueva empresa en el mercado (Potosí, 2014). Adicionalmente, la normativa vigente no obstaculiza la entrada de nuevos competidores siempre y cuando los mismos cumplan la normativa INEN.

Tabla 3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Insumos	Amenaza de entrada
Economía de escalas	Baja
Normativa vigente	Alta
Proceso productivo	Alta

Por otro lado, la necesidad de inversión en maquinaria para la confección textil de los productos puede ayudar a frenar el ingreso de nuevos competidores en el mercado. Según la experta Adriana Araque, propietaria de Comtexa S.A., con la maquinaria adecuada se logra conseguir un incremento fuerte en la eficiencia productiva generando así economías de escala que pueden dificultar el acceso de nuevos competidores en el mercado gracias a la reducción de costos obtenida por estas economías de escala.

2.1.3. Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y demás que afecten de alguna manera a la industria en la cual se desenvuelven las empresas. A continuación, se detalla la matriz EFE de la industria de maletines, bolsos de mano y mochilas:

Tabla 4 Matriz EFE.

Matriz EFE: Industria de fabricación de maletines, bolsos de mano y mochilas.

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Gran concentración poblacional en edades estudiantiles y de jóvenes profesionales.	0.14	4	0.56
Tasa de crecimiento poblacional positiva.	0.06	2	0.12
Segmento de mercado insatisfecho en cobertura anti-robo.	0.12	4	0.48
Políticas que fomentan el desarrollo de la industria nacional.	0.07	3	0.21
Excedente de ingreso - gasto de los hogares ecuatorianos.	0.04	2	0.08
Aumento de la delincuencia urbana.	0.10	4	0.40
Amenazas			
Amenaza de entrada de nuevos competidores.	0.08	3	0.24
Gran capacidad productiva de empresas internacionales.	0.1	2	0.2
Incertidumbre en el establecimiento de nuevas políticas gubernamentales.	0.05	2	0.1

Aranceles en constante crecimiento que podrían encarecer materias primas.	0.06	3	0.18
Consumidores altamente sensibles al precio.	0.13	2	0.26
Empresas de la industria fuertemente posicionadas.	0.05	2	0.1
Total	1		2.93

Los resultados de la matriz EFE son muy favorables para la industria, ya que da un total ponderado de 2.93 sobre 4 puntos. Esta es una calificación superior a la media de 2.5, lo cual quiere decir que los factores externos de oportunidades bien aprovechados y las amenazas bien afrontadas brindan un entorno general favorable para el buen desarrollo de esta industria. Se denota claramente que los factores externos que afectan a la compañía fomentan a esta industria.

2.1.4. Conclusiones del entorno:

- En el ámbito político, existe un entorno favorable para el buen desempeño de la industria debido a que existen varios incentivos a nivel fiscal y económico que fomentan el desarrollo de la industria nacional. Adicionalmente, hay la presencia de campañas que fomentan el consumo de productos de elaboración nacional como “Primero Ecuador”.

- Con respecto al entorno económico, la economía del país se ha desacelerado drásticamente con respecto al crecimiento que mantenía en años anteriores y en el último año mostró un ligero decrecimiento. Adicionalmente, la tasa de desempleo reducida denota que gran cantidad de la mano de obra calificada ya se encuentra empleada y encontrar capital humano puede ser complicado para la industria manufacturera.

- Existen dos problemáticas principales a nivel social dentro del Ecuador: primeramente, el transporte público no logra desarrollarse a la par que el crecimiento de la población haciendo que el sistema esté saturado y, en segundo

lugar, los robos y hurtos se han vuelto parte de la vida de los ciudadanos a manera de ser una gran problemática a nivel nacional que aqueja constantemente a la población.

- En lo referente al entorno tecnológico, el país tiene ciertos retrasos en la adquisición de tecnología y maquinaria de punta. Adicionalmente, se ha denotado un bajo nivel de analfabetismo digital y un alto acceso a medios virtuales por parte de la población. Esto muestra la importancia de los medios virtuales para el buen desarrollo de los mercados y comercialización en la actualidad.

- Con respecto a la industria, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de entrada de nuevos competidores y la rivalidad entre los competidores es elevada. Por su parte, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos es baja. Este entorno implica que el abastecimiento de la cadena de valor para el proceso productivo debe ser estable y que se deben tomar políticas estratégicas de comercialización para poder competir y mantenerse en el mercado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Según Lambin, Gallucci y Sicurello (2008, p. 219), la investigación de mercado ayuda a la toma de decisiones de marketing a nivel operativo y estratégico. Adicionalmente, la investigación de mercado permite recopilar y analizar información sobre el mercado y la demanda existente brindando la oportunidad de determinar las mejores estrategias y evaluar el desempeño de la ejecución de estas.

3.1. Objetivo general de investigación

Determinar el nivel de atracción del mercado para maletines, bolsos y mochilas con seguridades adicionales y sus gustos y preferencias.

3.2. Objetivos específicos de la investigación

- Identificar el nivel de atracción por parte del mercado a maletines, bolsos y mochilas con seguridades adicionales.

- Definir el tamaño del mercado potencial de consumidores para maletines, bolsos y mochilas a prueba de robo.
- Determinar los principales gustos y preferencias de los potenciales consumidores en el mercado.
- Definir los medios de promoción preferidos por los potenciales consumidores para este tipo de producto.
- Presupuestar los costos de manera financieramente razonable la gestión promocional y publicitaria.

3.3. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa consiste en la recolección de información que permitan entender los problemas, gustos y preferencias de una manera más cercana al sujeto investigado con métodos y metodologías que se enfocan en las cualidades (Munarriz, 1992, p. 102). En este sentido, se ha elaborado un grupo focal y dos entrevistas a expertos.

En el grupo focal participaron estudiantes y jóvenes ejecutivos, los cuales se encuentran dentro del rango de edad en que se enfoca el proyecto y en concordancia a los datos del INEC del segmento de mercado de enfoque. Adicionalmente, se realizaron dos entrevistas a expertos dentro de la industria textilera que han adquirido su conocimiento en base muchos años de participación dentro de la industria.

3.3.1. Grupo Focal

El día 03 de mayo del 2017 se realizó el grupo focal con la participación de ocho personas de entre un rango de edad de 18 a 22 años. Estas personas fueron seleccionadas ya que cumplen satisfactoriamente los requisitos para ser considerados como miembros del segmento al cual va enfocado el producto. Estos miembros son estudiantes y jóvenes ejecutivos, los cuales tienen justamente las características del segmento objetivo. Los tópicos analizados y discutidos en el grupo focal se los puede ver en el anexo 9.

La conversación comenzó con la presentación de cada uno de los participantes. Se presentó la idea del plan de negocios para la elaboración y comercialización de maletines, bolsos y mochilas a prueba de robo a los participantes y los mismos se mostraron muy interesados en la idea. La mayor parte de los participantes comentaron que les generaba mucha expectativa la idea planteada y que consideraban que era un proyecto muy viable debido a las necesidades que ellos tenían. Adicionalmente, muchos de ellos mencionaron que en el caso de que existieran actualmente en el mercado estos productos, los adquirirían sin dudarlos.

Algunos de los miembros confesaron que habían sido víctimas de asaltos y de hurtos en el pasado. Sobre todo, en los medios de transporte público que han utilizado. Todos coincidieron en que los índices delincuenciales aumentaron altamente en los últimos años y que hay una tendencia en aumento del robo de pertenencias por medio del hurto en los transportes públicos.

La mayor parte de las damas presentes, confesaron que más de alguna vez habían sido víctimas de hurtos y comentaron que hay un nuevo método de robo el cual consiste en el corte de la cartera mediante el uso de armas blancas y la posterior sustracción de los bienes personales. Los participantes del grupo focal comentaron que esto es terrible, debido a que ellos siempre transportan bienes de alto costo dentro de sus maletines, bolsos o mochilas como: celulares, billeteras, tabletas, computadoras laptop, etc.

Según los participantes, ellos se ven forzados a movilizar sus computadoras y otros objetos de gran valor debido a sus trabajos o debido a requisitos de algunas clases de la Universidad. Adicionalmente, la mayor parte del grupo dijo que utilizaba frecuentemente transporte público ya que no tenían carro propio y que debían tener gran cuidado al movilizar sus computadoras debido a los altos niveles de inseguridad percibidos en la ciudad.

Todos los miembros coincidieron en que es muy importante el diseño y el posicionamiento de la marca en lo que respecta a maletines, bolsos y mochilas para que ellos los usen.

Finalmente, seis de los ocho participantes comentaron que estarían dispuestos a pagar aproximadamente entre USD 70 a USD 120 para obtener una de estas maletas con seguridades adicionales que las harían a prueba de robos. Cabe resaltar que, de estos seis participantes, cuatro eran menores a 20 años y su poder de decisión de compra es muy limitado en el hogar. Por otra parte, los otros dos miembros (mayores a 20 años) dijeron que consideraban que un precio menor a los USD 70 era más adecuado.

3.3.2. Entrevistas a expertos

Con el fin de dar un acercamiento a la situación actual y condiciones del mercado, se realizaron dos entrevistas a expertos los cuales tienen un total entendimiento del mercado por su pericia y gran experiencia profesional dentro de esta industria.

Experto No. 1: René Germán Caicedo Noboa

Ex - Gerente Comercial de Produtextil S.A. Ingeniero civil. Más de 25 años de experiencia dentro de la industria textil.

¿Existen actualmente empresas dedicadas a la elaboración de mochilas en el Ecuador?

El ingeniero René Caicedo comentó sobre la actual existencia de empresas que fabrican y confeccionan mochilas en el Ecuador. Según indica, se las fabrica especialmente en la ciudad de Ambato. Muchos de los insumos utilizados en estas mochilas son de origen nacional como la fibra de índigo en base a la cual se hace mochilas para los estudiantes.

¿Qué opina de la factibilidad de incorporar la tela tipo kevlar en la elaboración de maletas?

Con respecto al kevlar, comenta que es muy posible la utilización de este material para la elaboración de mochilas en el país. Este material tiene componentes metálicos que hacen que el corte o rasgado de estas telas sea casi imposible.

¿Qué opina del nivel de competitividad actual en esta industria?

Con respecto a los competidores, comenta que uno de los principales competidores a nivel sudamericano es Tutto, marca que ha dominado el mercado latinoamericano a lo largo de los últimos años. Actualmente, Tutto produce unas 120 mil mochilas mensuales desde su fábrica en Colombia y de las cuales muchas están destinadas a la exportación a Latinoamérica.

¿Cuál es el rol y principal uso de las mochilas para la gente?

Explica que las mochilas son esenciales desde el inicio de la humanidad y han ido evolucionando a lo largo de las últimas décadas. En sus inicios, solamente existían rústicos morrales para que los nómadas transportaran sus pertenencias y con el paso del tiempo se fue desarrollando el concepto que hoy en día conocemos que satisface las mismas necesidades de transporte de bienes.

¿Qué podría comentar con respecto a los insumos necesarios para la producción y el proceso productivo?

La calidad de la tela va directamente relacionada al número de fibras que se utilice en su composición. Los insumos necesarios para la confección de la maleta son varios y los mismos pasan por un control de calidad muy extenso e importante.

El proceso productivo es similar a la elaboración de prendas. Lo primero es obtener la materia prima que es la lona, la misma llega en rollos de lonas. Luego, pasa por medio de un proceso de control de calidad. La mayor parte de las fabricas están en Europa y Asia. Es importante que el producto sea resistente y tener solidez en su color.

Posteriormente, pasa al proceso de elaboración en el cual se hace el trazado de la tela en piezas mediante el uso de maquinaria especial. Luego, estas piezas pasan al proceso de cocido y se espera que con el uso de la maquinaria especial el desperdicio de tela sea mínimo. En este proceso se pega el fondo, espaldar y

el frontal para que la mochila tome forma. Los cierres vienen en rollos de gran longitud.

¿Qué podría comentar con respecto a los costos y precios del mercado?

Actualmente, el costo de una mochila de marca Tutto vale de entre USD 100 a USD 120 sin las prestaciones de seguridad que ofrecería este producto, es por ello por lo que, si el producto vale aproximadamente USD 100, va a pegar de muy buena manera en el mercado.

Para la producción es importante tener buena maquinaria. La cual podría ser especializada en este caso para telas de tipo kevlar. Esta maquinaria podría implicar una mayor inversión, pero debido a la expectativa de altas ventas, se desquitaría rápidamente el valor invertido.

Experto No. 2: Adriana Lucía Araque

Propietaria de Comtexa S.A. Empresa dedicada a la comercialización de todo tipo de textiles como prendas, mochilas, zapatos, etc. Más de 25 años de experiencia dentro de la industria textil.

¿Qué podría comentar con respecto a la comercialización de mochilas en el mercado?

Una vez que el producto ya está terminado viene la parte de la venta. Lo primero que se hace es mandarlo con los distribuidores. Algunos de los principales distribuidores que hay en el país son Importadora el Rosado, la Favorita, entre otras. Algunas marcas comercializan y manejan sus propios productos. Esto quiere decir que tienen sus propias tiendas para distribuir sus productos. Claros ejemplos de esto son: Almacenes Chimborazo y Tutto.

También cabe recalcar que, debido a los costos y al poder adquisitivo de la ciudadanía, el producto chino entra en grandes cantidades y con una muy alta ventaja competitiva en costos. Por ejemplo, un producto chino vale una cuarta parte de lo que valdría un producto de Tutto. Las normativas INEN piden que se

cumplan los estándares para el ingreso de la mercadería al país y resulta ser que los productos chinos cumplen dichas normas a pesar de su baja calidad.

¿Cuál es la situación actual de la producción de mochilas a nivel nacional?

Es importante recalcar que los costos del producto nacional son muy elevados y eso tiene que ver directamente con el hecho de que no se tienen economías de escala bien establecidas actualmente en el país. Debido a esta condición, muchos productos del exterior como de la empresa Totto o las mochilas chinas han logrado dominar el mercado de mejor manera.

¿Cuál es la importancia que tienen las mochilas para la gente en la actualidad?

Es importantísimo el desarrollo de los maletines, bolsos y mochilas de mejor calidad y con mejores prestaciones. Debido a que hoy en día se han vuelto indispensables en las jornadas de ejecutivos, estudiantes y la gente común. Adicionalmente, si la mochila ofrece mejores niveles de seguridad que puedan proveer de seguridad y tranquilidad al usuario pues sería una maravilla. La seguridad no tiene costo.

¿Cómo se comercializan las mochilas en el mercado?

La comercialización usualmente es directa y se suele ofertar directamente a los potenciales clientes. Ante este tipo de producto, sería importante que se dé a conocer mediante las redes sociales o medios tradicionales como un proceso previo a la oferta directa al cliente. De esta manera, solo restaría ir a ofertar el producto para poder hacer la demostración en vivo y en directo de las prestaciones que tiene el producto.

¿Cómo afectan las salvaguardas a la industria actualmente?

Desde el primero de junio del 2017, ya no rigen las sobre tasas arancelarias o salvaguardas sobre los productos textiles ni para las maquinarias necesarias para la elaboración de estos productos. Esto aumentará el nivel de competitividad de la producción nacional.

3.4. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa busca recolectar información y realizar un análisis metodológico positivo de manera que la imparcialidad de los datos cuantitativos sean los que determinen las mejores opciones a seguir. Utiliza las ciencias exactas y estadísticas en su estudio. (Monje, 2011, p. 11).

En este sentido, se realizaron encuestas digitales a través de la plataforma de “Formularios de Google” seleccionando una base de datos de correos electrónicos seleccionados de manera que los las personas que principalmente participasen en la encuesta cumplieran con las características de edad y de segmento para el que se enfoca este tipo de productos. En el anexo 10 se puede ver el modelo de cuestionario de la encuesta realizada.

3.4.1. Encuestas

Se realizaron un total de 50 encuestas a diversas personas de la población quiteña con respecto al proyecto de elaboración y comercialización de maletines, bolsos y mochilas. Los resultados de la encuesta son los siguientes que se detallan a continuación:

1. ¿Qué edad tiene usted?

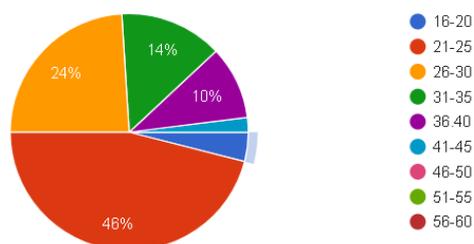


Figura 4 Encuesta - pregunta 1

2. ¿Cuál es su género?

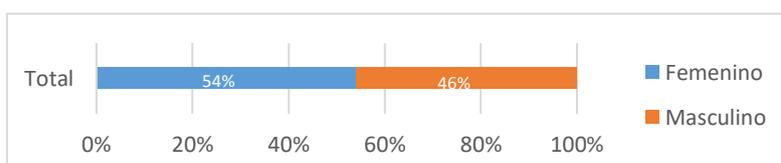


Figura 5 Encuesta - pregunta 2

3. ¿A qué se dedica usted?

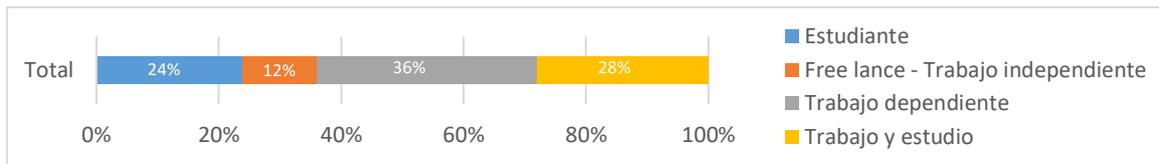


Figura 6 Encuesta - pregunta 3

4. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?

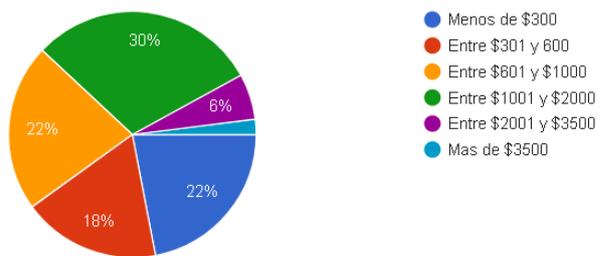


Figura 7 Encuesta - pregunta 4

5. ¿Utiliza usted medios de transporte público?

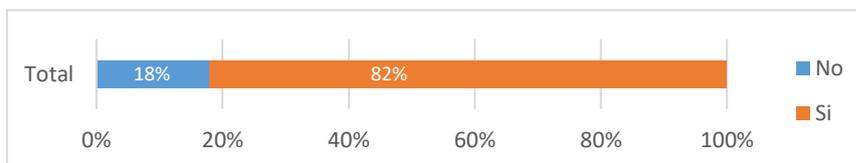


Figura 8 Encuesta - pregunta 5

6. ¿Ha sufrido usted alguna vez de robo de los bienes de su maleta sin que se percate?

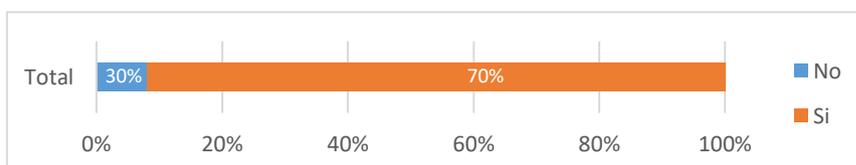


Figura 9 Encuesta - pregunta 6

7. ¿Cuántas veces ha sido víctima de robos o hurtos en los últimos cinco años?

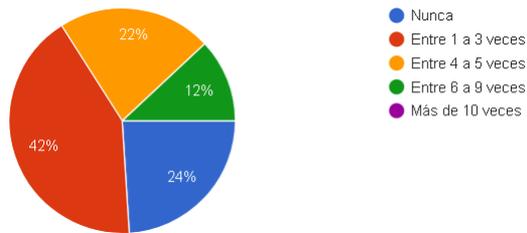


Figura 10 Encuesta - pregunta 7

8. ¿Le interesaría a usted un maletín, bolso o mochila a prueba de robo y hurto?

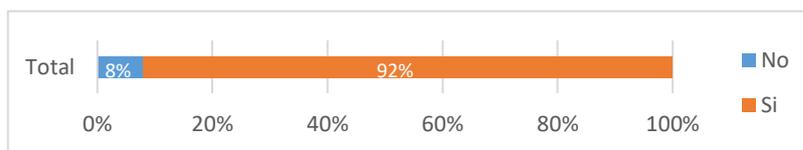


Figura 11 Encuesta - pregunta 8

9. ¿Qué tan importante es para usted el diseño en un maletín, bolso o mochila?

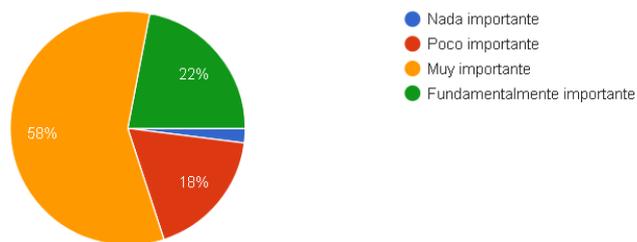


Figura 12 Encuesta - pregunta 9

10. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un maletín, bolso o mochila que lo proteja de robos?

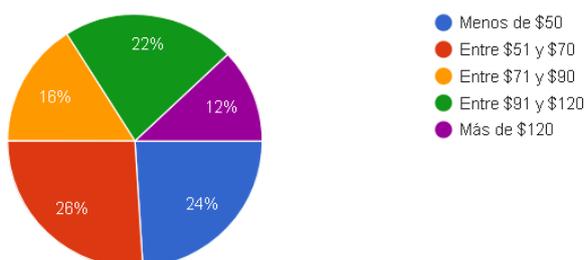


Figura 13 Encuesta - pregunta 10

11. ¿En qué puntos de venta le gustaría poder encontrar este tipo de producto?

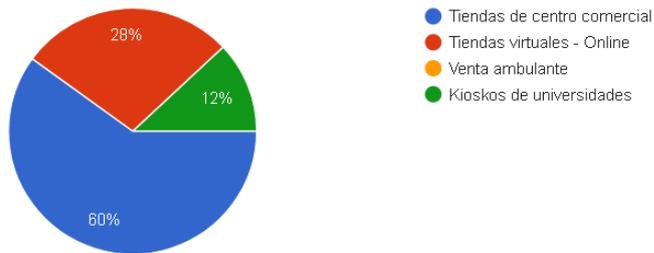


Figura 14 Encuesta - pregunta 11

12. ¿Por qué medios se debería promocionar una línea de maletines, bolsos y mochilas nueva?

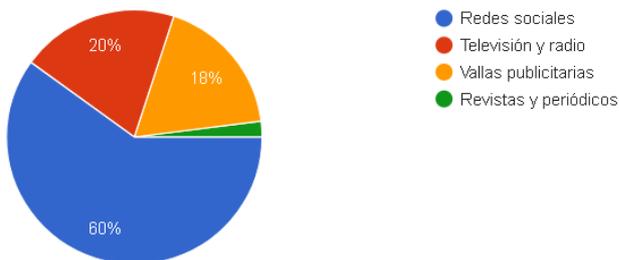


Figura 15 Encuesta - pregunta 12

13. ¿Cuál es el principal uso que usted le da a un maletín, bolso o mochila?

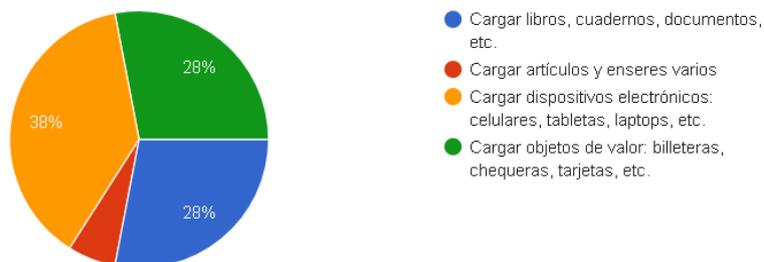


Figura 16 Encuesta - pregunta 13

14. ¿Qué es lo más importante para usted en un maletín, bolso o mochila?

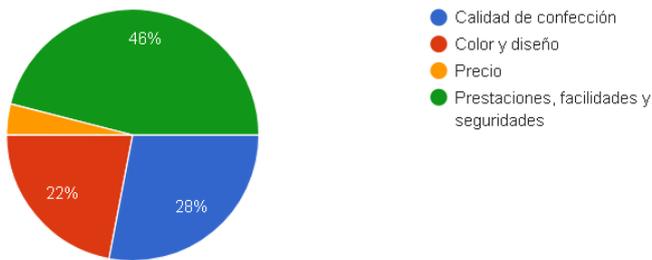


Figura 17 Encuesta - pregunta 14

3.5. Conclusiones análisis del cliente:

En conclusión, se puede decir que hay muchos puntos a favor para el desarrollo de este tipo de proyecto. También, existen muchos desafíos que se presentan y se deben afrontar para el desarrollo de este proyecto. A continuación, se detallan los principales resultados de este estudio de mercado:

- Existe una marcada percepción de aumento en los índices delincuenciales en la ciudad de Quito según las personas participantes en este estudio. Tal es así que un 70% de los encuestados dice haber sufrido alguna vez del robo de sus bienes; de los cuales la mayor parte, un 42%, menciona haber sido víctima de la delincuencia entre una y tres veces en la vida. Ante ello, se vuelve muy atractiva la idea del presente proyecto para la gente que necesite mayor seguridad para salvaguardar sus bienes al momento de transportarse.
- Hay un gran interés en la idea de negocio por parte de los consumidores potenciales analizados en el presente estudio. De tal manera que según las encuestas realizadas el nivel de interés en adquirir dicho producto es del 92%. Este nivel elevado viabiliza el desarrollo del proyecto ya que existe un mercado potencial para este producto.
- Acorde al estudio realizado, el principal uso que se les da a las mochilas actualmente es para cargar dispositivos electrónicos tales como: celulares, tabletas, laptops, etc. con un 38% del total de los encuestados. En segundo lugar, con un 28%, se encuentran cargar objetos de valor tales como: billeteras, chequeras, tarjetas, etc. y cargar libros, cuadernos, documentos, etc. Esto implica que un total del 66% de los encuestados

dicen que su principal uso es para transportar bienes de alto costo y a su vez que necesitarían de protección adicional como el producto planteado en este proyecto.

- Con respecto a las correlaciones entre las preguntas de la encuesta, como se puede ver en la tabla 2, las preguntas mayormente vinculadas son las siguientes: pregunta 1(P1) con pregunta 4(P4) con una correlación de 0.68. Luego, se encuentra P4 con P10 con una correlación de 0.67. Finalmente, está P1 con P10 con una correlación de 0.64. Estas fuertes correlaciones muestran los siguientes resultados respectivamente: las personas con mayor edad tienden a tener un ingreso mayor, las personas con mayores ingresos y mayor edad están dispuestas a pagar más.
- Según los resultados de las encuestas, lo más importante en una mochila son las prestaciones, facilidades y seguridades que la misma ofrezca con un 46%. Posteriormente se encuentran la calidad de confección, color y el diseño con 28% y 22% respectivamente. El factor del precio queda relegado al final con solamente un 4%. Esto implica que, si se ofrece al consumidor un producto que satisfaga sus necesidades y de calidad, el precio pasa a un segundo plano en la decisión de compra.
- Las encuestas muestran que el 60% de los participantes desearían encontrar estos productos en una tienda de centro comercial y un 28% menciona que le gustaría encontrar en tiendas de compra en línea. Adicionalmente, un 60% de los participantes indica que la promoción de estos productos debería ser a través de redes sociales y un 38% recomienda el uso de medios tradicionales. Estos resultados denotan la manera en que desearían realizar el proceso de compra y la importancia que les dan a las plataformas virtuales en la vinculación con el cliente.
- En cuanto al precio, el 75% de los miembros presentes en el grupo focal indicaron estar de acuerdo en que un precio de mayor a USD 70 sería adecuado y solamente un 25% indicó que consideraba que el precio debería ser menor a los USD 70. Por otro lado, las encuestas indican que solamente el 50% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un

precio mayor a USD 70. Esto implica que habrá que tener eficiencia en costos para poder satisfacer los requerimientos del cliente.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

Como ya se ha expuesto anteriormente, el Ecuador afronta una alta incidencia delincinencial y existe una necesidad insatisfecha por parte de los ciudadanos. Los mismos necesitan una solución que los permita movilizarse con mayor seguridad y tranquilidad en su día a día. Justamente, ante esta coyuntura, el proyecto se centra en la creación de una empresa que fabrique y comercialice mochilas, bolsos y maletines a prueba de robo y hurto.

Los productos terminados planteados en este proyecto son elaborados con materiales de alta durabilidad y resistencia, como por ejemplo la tela tipo kevlar, de manera tal que brinden mayores niveles de seguridad a las pertenencias almacenadas en su interior. Adicionalmente, se incluirían una serie de cierres de metal con seguros de candado para salvaguardar al consumidor de posibles hurtos. Los aspectos principales del entorno que generan esta oportunidad de negocio se detallan a continuación:

4.1.1. Análisis Externo

- El proyecto se beneficiará del apoyo e incentivos propuestos por el gobierno nacional con el afán de apoyar la producción nacional y el desarrollo de una industria local emergente. Los incentivos van desde campañas que promocionan el consumo de productos elaborados en Ecuador como “Primero Ecuador” hasta beneficios económicos fiscales existentes en el país.
- Hoy en día, la delincuencia urbana se ha vuelto un componente más dentro de la cotidianidad de los ciudadanos de América Latina más allá de ser un acontecimiento extraordinario (Cubel, 2016). Ante este contexto los ciudadanos no se sienten seguros en su totalidad y por ende tienen

que tomar precauciones adicionales para evitar atracos (Cedatos, 2011). En este sentido, actualmente hay una necesidad de seguridad que satisfacer en el mercado de las mochilas, bolsos y maletines.

- Actualmente, la campana demográfica del Ecuador está constituida de una manera en la que la población se encuentra concentrada en edades de 5 a 25 años, lo que significa que hay gran cantidad de gente en edad juvenil ya sean estudiantes o jóvenes trabajadores. Esto brinda una gran oportunidad al proyecto que se enfoca en un producto orientado particularmente en este sector de la sociedad.

4.1.2. Análisis del cliente

La información recolectada a partir del estudio primario realizado a través de las encuestas denota las siguientes oportunidades de negocio:

- Los consumidores estarían muy interesados en los productos planteados en este proyecto. Un 92% de los encuestados mencionó estar interesado en maletines, bolsos y mochilas con seguridades adicionales que ayudase a salvaguardar sus bienes de robos y hurtos.
- Un alto número de los encuestados, un 66% del total, menciona que transporta bienes de alto valor en sus mochilas tales como billeteras, chequeras, tarjetas de crédito, aparatos electrónicos de gran costo, entre otros. Esto en conjunto con los niveles de inseguridad conllevan a que los usuarios de mochilas requieran de seguridades adicionales para salvaguardar sus bienes. Necesidad que no se encuentra satisfecha actualmente por el mercado.
- Un buen número, 70% del total, de los encuestados indica haber sido víctima hurtos sin haberse percatado. Adicionalmente, un 76% de los encuestados declara haber sufrido robos más de una vez dentro de los últimos cinco años. Dentro de este índice, el 42% dice haber sufrido robos o hurtos de una a tres veces dentro de dicho periodo de tiempo. Esta es una alta incidencia de delincuencia que denota lo riesgoso que se ha vuelto en la actualidad transitar por las calles de la ciudad.

- Conforme a lo antes expuesto, existe una necesidad de seguridades adicionales que brinde mayor tranquilidad a los ciudadanos mientras se movilizan. En este sentido, hay un nicho de mercado que no se está atendiendo actualmente en el mercado por parte de los oferentes presentes en el mercado.

4.1.3. Determinación del tamaño de mercado potencial

Según Lambin, Galluci y Sicurello, el mercado potencial absoluto es el nivel máximo de demanda de cierto producto considerando que todos los posibles usuarios son usuarios efectivos (2008). A continuación, se determina el mercado potencial para este proyecto:

El proyecto se enfoca en la población de Quito, la cual según proyecciones poblacionales del INEC debe de ser de 2,644,145 habitantes al 2017. Hay que considerar que el último censo poblacional fue realizado en 2010. El proyecto se enfoca en personas de entre 16 a 35 años, tomando en cuenta que a partir de esa edad empieza el bachillerato y que a los 35 años aún la mayor parte de la población económicamente activa (PEA) se encuentra dentro de sus primeros 5 a 10 años de trabajo. Acorde a datos del INEC, el porcentaje de personas dentro de este rango de edad para las ciudades de Pichincha es de 36.3%.

Acorde al estudio primario realizado en este proyecto a través de encuestas, el 82% de los encuestados dentro de este rango de edad menciona que utiliza transporte público de manera frecuente. Adicionalmente, como ya se ha mencionado, el 66% del total afirma que utiliza sus maletas primordialmente para transportar objetos de valor como chequeras, billeteras, tarjetas, dispositivos electrónicos, entre otros. Este proyecto busca enfocarse en estos grupos por lo cual se lo debe tomar en consideración al determinar el mercado potencial.

Según el INEC, existen cinco estratos socioeconómicos en el Ecuador, ver anexo 1, categorizados acorde a nivel de vivienda, escolaridad, económico, posesión de bienes, tecnología y hábitos de consumo (2001). Este proyecto se centra en los segmentos B (medio alto) y C+ (medio típico) ya que los mismos tienen un

fuerte nivel adquisitivo, bienes costosos como celulares y laptops, tienen acceso a internet en su mayoría, utilizan fuertemente las redes sociales y correo electrónico, van a frecuentemente a centros comerciales y disponen de máximo un carro (B) o ninguno (C+) para el transporte de toda la familia. El segmento B y C+ representa el 11.2% y 22.8% del total respectivamente.

Tabla 5 Mercado potencial total.

Mercado potencial total	
Población total de Quito 2017	2,644,145
Segmentos socioeconómicos B y C+	34%
Población de entre 16 a 35 años	36.3%
Gente que utiliza transporte público	82%
Gente que moviliza artículos de valor	66%
Mercado Potencial	176,615.41

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Según Kotler y Armstrong, la estrategia de marketing se fundamenta en los siguientes pilares fundamentales del mercadeo: primero, se debe segmentar el mercado; luego, se debe seleccionar el segmento de mercado que se desea atender; posteriormente, se debe definir las ofertas de valor que diferenciarán a la propuesta, y finalmente se debe posicionar las ofertas de valor en las mentes de los consumidores. A continuación, se analizarán estos puntos de manera detallada:

5.1.1. Mercado Objetivo

Según Kotler y Armstrong, el mercado meta consiste en el grupo de consumidores que comparten características específicas, necesidades o

requerimientos que se deciden atender (2013). Acorde a lo previamente señalado, el mercado objetivo que se ha decidido atender consiste en personas de la ciudad de Quito de una edad de entre 16 a 35 años pertenecientes a los segmentos B (clase media alta) y C+ (clase media típica) que se movilicen en transporte público de manera frecuente y que movilice en sus maletas artículos de valor económico sustancial en su día a día.

Se ha definido este segmento específico para ser atendido debido a que el análisis del cliente realizado sugiere que el cliente de este producto tiene que tener un poder adquisitivo entre medio y alto. Adicionalmente, los compradores más idóneos para este tipo de producto son personas que utilizan frecuentemente el transporte público y transportan bienes de alto costo que podrían estar en riesgo frente a la delincuencia urbana.

Con respecto al análisis externo, en el ámbito social se tiene que existe una situación de alta inseguridad que ha hecho que los hurtos y robos sean parte de la cotidianidad de la vida de las personas. Es por ello por lo que este producto va a enfocarse en las personas que tienen y movilizan bienes de alto valor en sus maletas.

5.1.2. Propuesta de valor

5.1.2.1. Diferenciación

Las maletas que se plantean en el presente proyecto tienen un factor diferenciador que no existe actualmente en el mercado. Este factor consiste en que las maletas ofrecen seguridades adicionales, tales como: fabricación en base a tela tipo kevlar resistente a los cortes "09TT344" de DuPont y cierres metálicos con sistemas de bloqueo tipo candado con contraseña y un diseño especial orientado a esconder el cierre para evitar posibles hurtos.

Las características de la tela que se utilizará para este proyecto son un factor crucial de diferenciación puesto que hacen que el corte, perforación o rasgadura de la maleta sea virtualmente imposible mediante el uso de armas blancas

usualmente utilizadas por la delincuencia urbana. Esto en combinación con las seguridades adicionales brindan un mayor valor para los consumidores.

5.1.2.2. Posicionamiento

Como se expuso en el anterior apartado, este proyecto cuenta con una ventaja competitiva sólida que brinda mayor valor a los consumidores. Esta oferta de mayor valor da la posibilidad de igualmente cobrar un precio relativamente mayor al de otros productos actuales en el mercado ya que se justifica este cobro adicional.

La propuesta de valor se basa en seguridad y mejores prestaciones en sus maletines, bolsos y mochilas para los consumidores. La seguridad es primordial para poder vivir el día a día con tranquilidad. Esta combinación de beneficios ofertada en este proyecto viene acompañada de un precio relativamente mayor del promedio del mercado, pero se busca que la relación costo beneficio sea vista por parte del cliente como justa.

Conforme a lo mencionado, la propuesta de valor del proyecto es de “más por más”. Situación en la que se oferta al mercado un producto de alta calidad y que le genera mucho más valor que la competencia a un precio ligeramente más elevado.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

5.2.1.1. Atributos:

El American National Standards Institute (ANSI) en su normativa ANSI/ISEA 105-2016 establece los parámetros y rangos para medir la resistencia de una tela a la abrasión, corte y perforación. Los rangos para cada clasificación de resistencia de corte y perforación son los siguientes:

Tabla 6 Clasificación resistencia de corte según ANSI/ISEA 105-2016.

Tomado de: Ansell. (2017).

PREVIOUS: ISEA 105-2011		NEW: ANSI/ISEA 2016		EUROPE: EN388-2016	
ASTM F1790-2014 (CPPT)*		ASTM F2992-15 (TDM)		ISO 13997 (TDM)	
CPPT or TDM		TDM ONLY		TDM ONLY	
LEVEL	GRAMS	LEVEL	GRAMS	LEVEL	NEWTONS*
1	≥ 200	A1	≥ 200	A	2
2	≥ 500	A2	≥ 500	B	5
3	≥ 1000	A3	≥ 1000	C	10
4	≥ 1500	A4	≥ 1500	D	15
		A5	≥ 2200	E	22
		A6	≥ 3000	F	30
		A7	≥ 4000		
		A8	≥ 5000		
5	≥ 3500	A9	≥ 6000		

NOTE: 1 Newton is approximately equivalent to 102 grams

Tabla 7 Clasificación resistencia de perforación.

Tomado de: Ansell. (2017).

Résistance à la perforation	
EN388, clause 6.4	
NIVEAU	NEWTONS
0	<10
1	>10
2	> 20
3	> 60
4	> 100
5	> 150

La tela tipo kevlar “09TT344” de DuPont, con la que se elaborarán los productos, tiene un nivel A4 de resistencia a los cortes, una calificación elevada que en normativas europeas es la tercera más resistente. Esta tela resiste hasta 1,500 gramos fuerza o 14.71 newtons en cuanto a cortes. Con respecto a la resistencia de perforación, tiene un nivel de 5. Esta es la clasificación más elevada con una resistencia superior a los 15,296 gramos fuerza o 150 newtons.

Los textiles requieren cumplir con las normativas de calidad INEN en el país. En este sentido, esta tela tipo kevlar “09TT344” de DuPont cumple con creces los requerimientos de la normativa INEN al ser un insumo de óptima calidad y especificaciones técnicas elevadas acorde a sus índices.

Tabla 8 Características de tela tipo kevlar 09TT344.

Tomado de: Nor-Fab. (2017).

Cut Protection Data Sheet	
Fabric Style	09TT344
Base Fabric	Kevlar®/Stainless Steel Wire
Color/Appearance	Yellow
Weave Style	Twill
Weight oz/yd ²	9.0 +/- 7% (305 g/m ²)
Fabric Thickness, inches	0.024 +/- .005
Tensile Strength ASTM D5034, (Grab) (W&F), Lbs.	495 x 300
Cut Resistance (ANSI/ISEA 105-2016)	Level A4
Puncture Resistance (ANSI/ISEA 105-2016)	Level 5
Abrasion Resistance (ANSI/ISEA 105-2016)	Level 2

5.2.1.2. Diseño

Acorde a los estudios realizados, el diseño es un factor determinante al momento de compra para los clientes. Un total del 58% de los encuestados considera el diseño como muy importante y un 22% lo considera como fundamentalmente importante. Esto denota la importancia de diseños que sean atractivos a los clientes. En respuesta a esta circunstancia se han establecido los siguientes diseños:



Figura 18 Diseño mochila. Figura 19 Diseño bolso. Figura 20 Diseño maletín.

Mochila

Bolso

Maletín

Para poder tener un mejor nivel de alcance al mercado tanto femenino como masculino se han establecido los diseños para cada producto con variedad de colores disponibles. De esta manera, los productos se adaptan mejor a los gustos y género del consumidor. La paleta de colores es la siguiente:



Figura 21 Paleta de colores disponibles.

Prestaciones, seguridades y facilidades

Acorde a las encuestas, las prestaciones, seguridades y facilidades que brinde una maleta es lo más importante para un 46% de los encuestados. En segundo lugar, se encuentra la calidad de confección con un 28% y en tercer lugar se encuentra color y diseño con un 22%. Esto demuestra que lo que más les interesa a los consumidores es la practicidad y prestaciones que ofrezca el producto.

En base a lo anterior, se han establecido diseños de maletas con varios bolsillos internos y externos que permitan al usuario almacenar todas sus pertenencias de manera óptima. Las especificaciones para cada producto son:

- Maletín: bolsillo externo frontal, bolsillo interno para laptop o tableta y finalmente un bolsillo interno subdividido dedicado para celulares, billeteras, tarjetas, llaves y esferográficos.
- Bolso: bolsillo interno para laptop o tableta y adicionalmente un bolsillo interno subdividido para celulares, billeteras, tarjetas, llaves y esferográficos.
- Mochila: bolsillo externo frontal, bolsillo interno para laptop o tableta y finalmente un bolsillo interno subdividido dedicado para celulares, billeteras, tarjetas, llaves y esferográficos.

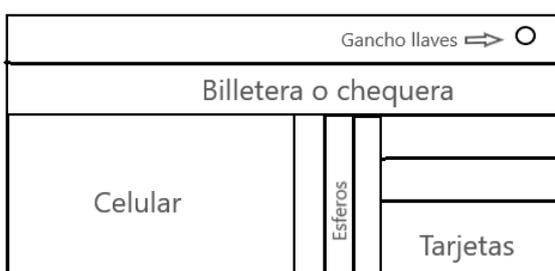


Figura 22 División bolsillo interno genérico.

Finalmente, en cuanto a seguridad, las maletas incluirán un candado con contraseña el cuál se lo colocará en el cierre de metal de la maleta. Este candado irá camuflado acorde al diseño de cada una de las maletas para evitar llamar la atención de la delincuencia.

5.2.1.3. Branding

La marca comercial con la que se comercializará este producto es Safe-Lock. Esta marca representa el espíritu central del proyecto el cual busca brindar un producto con seguridades adicionales como bloqueos por candado de contraseña y una tela especial que salvaguarde el contenido almacenado en el interior para poder generar una mayor seguridad y tranquilidad para el usuario. A continuación, se puede ver el diseño del logotipo:



Figura 23 Logotipo Safe-Lock.

Los colores corporativos son el gris y el azul. Según la psicología del color, el color gris simboliza estabilidad, creatividad y éxito. Por su parte, el color azul simboliza tranquilidad, serenidad y frescura (Moreno, 2012). Como se ha mencionado anteriormente, se busca generar tranquilidad y estabilidad a los usuarios. Adicionalmente, se busca que los consumidores que en su mayoría serán estudiantes y jóvenes ejecutivos se sientan identificados con el éxito que simboliza el color gris.

5.2.1.4. Empaque

Estos productos que se han planteado no requieren de un empaque. Esto se debe a que estos productos se exhiben directamente en perchas y estanterías al momento de la venta. Se ha tomado esta decisión debido a que en el proceso de compra no se requiere de un empaque y a que no es necesario gastar en algo que los clientes no vayan a percibir como valor adicional.

5.2.1.5. Soporte

Se establecerá un servicio de postventa que se encargue de monitorear los problemas que les surjan a los clientes y que den soluciones prácticas a los mismos. Este monitoreo será realizado por el personal de ventas contratado. Adicionalmente, en el caso de defectos de fábrica, se podrá aplicar a la garantía de seis meses de fábrica. De esta manera se asegura a los clientes la seriedad y buena calidad de la marca.

5.2.2. Plaza

5.2.2.1. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución de las mochilas, bolsos y maletines elaborados va a ser directa. Esto implica que, una vez se tengan los productos finales, van a ir directamente a su comercialización en el punto de venta establecido por el proyecto. Es decir que, no se tendrán intermediarios y distribuidores para hacer que lleguen los productos a los consumidores finales.

La planta de producción y de almacenamiento estará ubicada en San Isidro del Inca, se escoge esta locación debido a los costos de arrendamiento de la zona que no son elevados y a su gran cercanía con el centro norte de Quito, puntualmente el Centro Comercial Naciones Unidas (CCNU) en donde se ubicará el punto de venta de la marca. De esta manera se optimizará la eficiencia en cuanto a la distribución y buen desempeño en tiempos de desplazamiento.

Para la selección de la planta de producción se ha realizado una matriz de selección para poder determinar cuál es la mejor opción para llevar a cabo la producción de entre tres opciones. Acorde al análisis realizado la mejor opción es la de posicionar la planta de producción en San Isidro del Inca con un puntaje de 4.3. Este puntaje es superior a las otras dos opciones. A continuación, se puede apreciar la matriz de selección:

Tabla 9 Matriz de selección de planta de producción.

Matriz de selección de: Planta de producción										
Variable	Peso	Opción 1	Nota	Nota (%)	Opción 2	Nota	Nota (%)	Opción 3	Nota	Nota (%)
Ubicación	10%	San Isidro del Inca	4	0.4	Calderón	3	0.3	Quitumbe	3	0.3
Dimensiones	20%	600 m2	4	0.8	850 m2	5	1	450 m2	3	0.6
Características	25%	Galpón y cerramiento privado.	4	1	Cerramiento privado.	3	0.75	Cerramiento privado.	3	0.75
Cercanía comercial	25%	Cercanía a Av. Simón Bolívar y al centro norte de la ciudad. Sector de distribuidoras textiles.	5	1.25	Cercanía a Av. Simón Bolívar y norte de la ciudad. Sector de fábricas.	4	1	Alta concurrencia de ciudadanos y acceso al sur de la ciudad.	3	0.75
Costo	20%	\$650.00	4	0.8	\$800.00	3	0.6	\$550.00	5	1
TOTAL	100%		TOTAL	4.3		TOTAL	3.7		TOTAL	3.4

5.2.2.2. Puntos de venta

El estudio de mercado realizado indica que los consumidores preferirían obtener este tipo de producto en tiendas de centros comerciales con un 60% del total de encuestados. En segundo lugar, se encuentran tiendas virtuales con un 28% del total. Es por ello por lo que se ha decidido establecer un punto de venta físico en el CCNU. Adicionalmente también se va a ofertar los productos por medio de una tienda virtual propia y en páginas como lo son MercadoLibre y OLX.

Para la selección de donde se debe posicionar el punto de venta, se ha realizado una matriz de selección de plaza de manera que se pueda escoger la mejor opción de manera objetiva. La opción elegida es la de un local en el CCNU debido a que tiene el mayor puntaje con un total de 4.2 superior a las otras opciones. A continuación, se puede apreciar la matriz:

Tabla 10 Matriz de selección de plaza - Punto de venta.

Matriz de selección de plaza: Punto de venta										
Variable		Opción 1	Nota	Nota (%)	Opción 2	Nota	Nota (%)	Opción 3	Nota	Nota (%)
Ubicación	10%	Centro Comercial NN.UU.	4	0.4	Local Comercial Shirys	4.5	0.45	Local Comercial Quitumbe	3	0.3
Dimensiones	20%	25 m2	3.5	0.7	45 m2	4	0.8	55 m2	5	1
Características	25%	- Baño. - Servicios básicos. - Guardiana privada. - Opciones de	4.5	1.125	- Baño. - Servicios básicos. - Opciones de parqueo.	3.5	0.875	- Baño. - Servicios básicos. - Opciones de parqueo.	3.5	0.875
Cercanía comercial	25%	Centro comercial con concurrencia frecuente de gente ubicado al centro de la ciudad.	4	1	Local ubicado cerca importantes centros comerciales. Acceso peatonal Av. Shirys.	4	1	Alta concurrencia de ciudadanos y acceso al sur de la ciudad.	3	0.75
Costo	20%	\$500.00	5	1	\$800.00	2.5	0.5	\$550.00	4	0.8
TOTAL	100%		TOTAL	4.2		TOTAL	3.6		TOTAL	3.7

Los costos de los puntos de venta se detallan a continuación. Es importante destacar que los encargados de atender a los clientes en el punto de venta son los dos vendedores que constan en nómina. Tanto el arriendo como el salario de los vendedores se ajustan a la tasa de inflación determinada en el modelo financiero del 2.14%.

Tabla 11 Proyección de gastos punto de venta.

Proyección Gasto Punto de Venta					
Año	1	2	3	4	5
Arriendo tienda	6,000.00	6,127.80	6,258.32	6,391.62	6,527.77
Gasto página web	400.00	102.13	104.31	106.53	108.80
Salarios vendedores (x2)	800.00	817.04	834.44	852.22	870.37
Total	7,200.00	7,046.97	7,197.07	7,350.37	7,506.93

El punto de venta para la comercialización de los productos va a ser una tienda pequeña de veinte y cinco metros cuadrados dentro del CCNU. Se ha escogido este tipo de punto de venta para asegurar que la gente que transite por el centro comercial tenga fácil acceso a conocer las prestaciones, seguridades y facilidades ofrecidas por los productos de la marca. Adicionalmente, este tipo de punto de venta va a viabilizar la generación de una eficiencia en costos ya que el costo de arrendamiento va a ser menor al de una tienda grande.

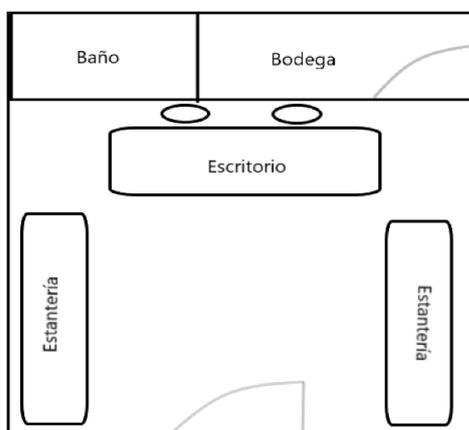


Figura 24 Diseño tienda centro comercial.

Para la tienda física se requieren estanterías, un escritorio central dos sillones ergonómicos para los vendedores y una computadora de escritorio. En el caso de la planta de producción, se necesitan mesas de trabajo, dos sillones ergonómicos para los obreros, una cortadora industrial y una máquina de coser industrial y una computadora de escritorio. Todo esto se toma en consideración para las proyecciones financieras como muebles y enseres e inversiones de equipos de computación o maquinaria según corresponda en el capítulo 7.

5.2.2.3. Estructura del canal de distribución

Acorde a lo mencionado anteriormente en este apartado, la estructura de distribución es directa y está compuesta de la siguiente manera. Es una cadena que entrelaza al productor y al consumidor directamente a través del punto de venta de la marca.



Figura 25 Estructura canal de distribución.

La movilización de los productos va a ser mediante una camioneta de propiedad de la compañía. Es importante resaltar que se ha seleccionado que la planta de producción sea en el Inca debido a su centralidad en la ciudad y a su gran cercanía con una de las arterias principales de la ciudad, la autopista Simón Bolívar. En futuras aperturas de puntos de venta físicos, se viabilizará una fácil distribución de los productos.

5.2.2.4. Tipos de canal

El tipo de canal que se plantea en este proyecto es un canal directo, también denominado “fabricante o productor a los consumidores” (Borrero, 1998). Este es un tipo de canal para productos de consumo en el cual el mismo productor se encarga de las labores de comercialización, promoción, almacenaje, distribución

y aceptación del riesgo sin la ayuda de intermediarios. Es por ello por lo que no tienen ningún nivel de intermediarios.

Los canales planteados y costeados en este proyecto son un punto de venta físico en el “Centro Comercial Naciones Unidas” y un punto de venta digital para propio generado a través de una página oficial del Safe-Lock.

5.2.3. Precio

5.2.3.1. Costo de venta

Los principales costos directos que se encuentran dentro del costo de ventas son los de las materias primas directas y de la mano de obra directa necesaria para la elaboración de las maletas. Dentro de los insumos están: la tela tipo kevlar, la tela de lona, cuero sintético, hilo, candado con clave, espuma plástica y cierre. Los costos de los insumos detallados en la siguiente tabla corresponden a sus precios de mercado.

Por su parte, el costo de la mano de obra directa se calcula con respecto a la cantidad de horas hombre dedicadas para la elaboración de un maletín, bolso o mochila. De igual manera, los costos indirectos de fabricación se asignan a cada producto acorde a la utilización que requeriría cada uno de ellos. En base a los costos establecidos, se determina el precio del producto tomando en cuenta que se debe tener un margen de utilidad bruta de un 50% que se necesitará para poder cubrir los demás costos del proyecto y tener un margen de ganancia.

Tabla 12 Costos directos y determinación de precio.

primeros seis meses el margen establecido sobre costo sería de 40% y posteriormente sería de 50%, modificando de esta manera el precio de venta.

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia promocional

Para este proyecto, se utilizará una estrategia promocional de marketing masivo indiferenciado debido a las cualidades específicas del producto. Se aplica esta estrategia ya que es un producto de consumo en el cual se busca que la mayor cantidad de gente conozca sobre el producto. Adicionalmente, una campaña promocional indiferenciada tiene un costo mucho menor y mayor alcance. La mezcla promocional se detalla a continuación:

5.2.4.2. Publicidad

Acorde a las encuestas, la mayor parte de los consumidores, un 60%, consideran que el mejor método para promocionar y publicitar este tipo de productos sería a través de redes sociales. El 40% restante considera que se debe utilizar métodos tradicionales para la promoción y publicidad. Es por ello por lo que el personal de ventas de la marca deberá encargarse de la utilización de las redes sociales como Facebook y Twitter para lograr promocionar a la marca y asegurar el incremento en las ventas.

Se realizarán esfuerzos tradicionales de promoción como: la impresión de panfletos, volantes o trípticos anuales; la impresión de tarjetas de contacto y la impresión de carpetas publicitarias a lo largo del proyecto. En los dos primeros años existirá un mayor esfuerzo promocional para poder penetrar de manera más efectiva en el mercado. Finalmente, se toma en cuenta la inflación para la proyección de gastos publicitarios. El resumen de los gastos publicitarios proyectados es el siguiente:

Tabla 14 Detalle de gastos publicitarios.

Año	Proyección Publicidad					Cotización de Precios - Empresa Colours Zones
	1	2	3	4	5	
Panfletos, volantes y trípticos	\$150.00	\$154.50	\$79.57	\$81.95	\$84.41	1000 Volantes A6 x \$25
Carpetas publicitarias	\$150.00	\$154.50	\$106.09	\$109.27	\$112.55	1000 Carpetas x \$50
Tarjetas de contacto	\$100.00	\$103.00	\$79.57	\$81.95	\$84.41	1000 Tarjetas x \$25
Total	\$400.00	\$412.00	\$265.23	\$273.18	\$281.38	Total

5.2.4.3. Promoción de ventas

Según Kotler y Armstrong, la promoción de ventas se refiere a los incentivos de corto plazo establecidos por la marca para tratar de incrementar las ventas de un producto. Por apertura se va a establecer un precio especial de oferta, el cual considera un menor margen de ganancia sobre el costo de ventas. Durante los primeros seis meses, el margen adicional sobre el costo será un 10% menor.

Adicionalmente, en ocasiones especiales en las que la demanda de maletas aumenta como: septiembre por inicio de clases, navidad, etc. se van a ofrecer descuentos e incentivos para la compra de las mochilas.

5.2.4.4. Relaciones públicas

Las relaciones públicas consisten en generar relaciones positivas con los distintos grupos a los que se atiende logrando dar una imagen corporativa buena y socialmente responsable. En este sentido, el proyecto donará diez mochilas anuales a ferias de ciencias organizadas por colegios fiscales de la capital para que pueden servir como premio a los grupos ganadores. Esto no solamente mejorará la imagen de la marca, sino que también demostrará el genuino interés social por los ciudadanos que tiene el proyecto.

Adicionalmente, en la parte productiva se buscará que todos los residuos que se generen en la elaboración de las maletas se reutilicen de la mejor manera posible dentro del mismo proceso productivo y en caso de que no sea reutilizable en dicho proceso se enviará a reciclaje para ser una compañía amigable con el medio ambiente.

Tabla 15 Proyección de gasto de promoción y relaciones públicas.

Proyección Gasto de Promoción y Relaciones Públicas					
Año	1	2	3	4	5
GASTO PROMOCIONES Y RELACIONES P. ANUALIZADO (SEPTIEMBRE Y DICIEMBRE)	539.37	550.86	562.59	574.58	586.82
Total	539.37	550.86	562.59	574.58	586.82

5.2.4.5. Fuerza de ventas

La fuerza de ventas estará constituida por dos personas que se encargarán de la comercialización y administración de la tienda ubicada en el centro comercial. Debido a los horarios de los centros comerciales se escogen a dos personas. Estas personas deberán de concretar ventas no solamente de manera presencial sino también de manera virtual a través de: página web oficial, OLX y Mercado Libre. Adicionalmente, el personal de ventas deberá administrar las cuentas de la marca en las redes sociales con la finalidad de impulsar las ventas y concretar negocios.

Tabla 16 Proyección Gasto Nómina de Fuerza de Ventas

Proyección Gasto Nómina de Fuerza de Ventas					
Año	1	2	3	4	5
SALARIO VENDEDOR 1	400.00	408.52	417.22	426.11	435.18
SALARIO VENDEDOR 2	400.00	408.52	417.22	426.11	435.18
Total	800.00	817.04	834.44	852.22	870.37

El uniforme de la fuerza de ventas será acorde a los colores corporativos que se han establecido, los cuales son el azul y el gris. De tal manera que utilizarán polos de color azul con el logotipo de la marca en el pecho y pantalones de color gris. A continuación, se puede observar un boceto del uniforme:



Figura 26 Uniforme de empleados Safe-Lock.

5.2.4.6. Marketing directo

Acorde a Kotler y Armstrong, el marketing directo consiste en mantener la comunicación con el cliente de manera frecuente con consumidores meta seleccionados. Para poder lograr este objetivo, se va a mantener un registro completo de los compradores para poder dar seguimiento y asistencia post-compra en caso de que se presente cualquier inconveniente.

De esta manera se buscará atender cualquier inconveniente que afronte el cliente con el producto y a su vez afianzar la relación entre el cliente y la marca del proyecto. Los encargados de realizar este proceso de marketing son los vendedores de la fuerza de ventas, mencionados en el anterior apartado, en coordinación con el coordinador de comercialización y ventas.

Tabla 17 Proyección gasto de nómina de coordinador de ventas y comercialización.

Proyección Gasto Nómina de Coordinador de Comercialización					
Año	1	2	3	4	5
COORDINADOR DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN	550.00	561.72	573.68	585.90	598.38
Total	550.00	561.72	573.68	585.90	598.38

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Generar seguridad y tranquilidad a las personas, brindando maletas con la característica de ser a prueba de hurtos de óptima calidad y con tecnología de vanguardia en Quito para las jóvenes estudiantes y ejecutivos que requieran cargar sus pertenencias de manera segura buscando siempre el continuo desarrollo de la sociedad, de los empleados y del valor para los accionistas. Salvaguardando así el bienestar de la ciudadanía.

6.1.2. Visión

Posicionarse en la mente de los consumidores como una marca de maletas de excelencia que sea pionera en el desarrollo de alternativas orientadas a la seguridad y tranquilidad a nivel regional, pasando así a ser un impulsor del bienestar ciudadano para el año 2023.

6.1.3. Objetivos

Mediano plazo:

- Incrementar la participación del mercado de maletas de Quito en un 5% hasta el 2020.
- Reducir el desperdicio de insumos en el proceso productivo en un mínimo de 10% hasta el 2019.
- Alcanzar un nivel de días de inventarios no mayor a 20 días hasta el 2019.
- Alcanzar un índice de productos sin error en control de calidad de un 99% hasta el 2018.

Largo plazo:

- Alcanzar un porcentaje de compras por referenciación por parte de los clientes previos de por lo menos un 30% hasta el año 2022.
- Actualizar continuamente en conocimientos a un mínimo del 70% del total del personal en sus respectivas áreas hasta el 2023.
- Aumentar en un 30% el margen de utilidad operativa hasta el 2023.
- Incrementar la influencia con los proveedores para reducir los costos de materia prima en por lo menos un 10% hasta el 2023.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Flujograma de procesos

Los procesos necesarios para el proyecto son los detallados a continuación en el flujograma de procesos. Los mismos han sido planteado en concordancia al funcionamiento general de la industria de textilería y las empresas dedicadas a la confección y elaboración de este tipo de productos. Este esquema, se ha

estructura en su totalidad para el funcionamiento de este proyecto considerando el tamaño del proyecto, situación económica del mismo y necesidad de eficiencia productiva.

El proceso establecido en base a las necesidades específicas de este proyecto son los detallados en flujograma mostrado a continuación. Dentro de este flujograma existen cuatro macroprocesos: logística de entrada, producción y logística de salida. Cada uno de estos macroprocesos contiene procesos internos que viabilizan una producción eficiente. Los procesos operativos más relevantes para elaborar el producto son: moldeado de telas, cortado de moldes, refinamiento de detalles, ensamblado y control de calidad.

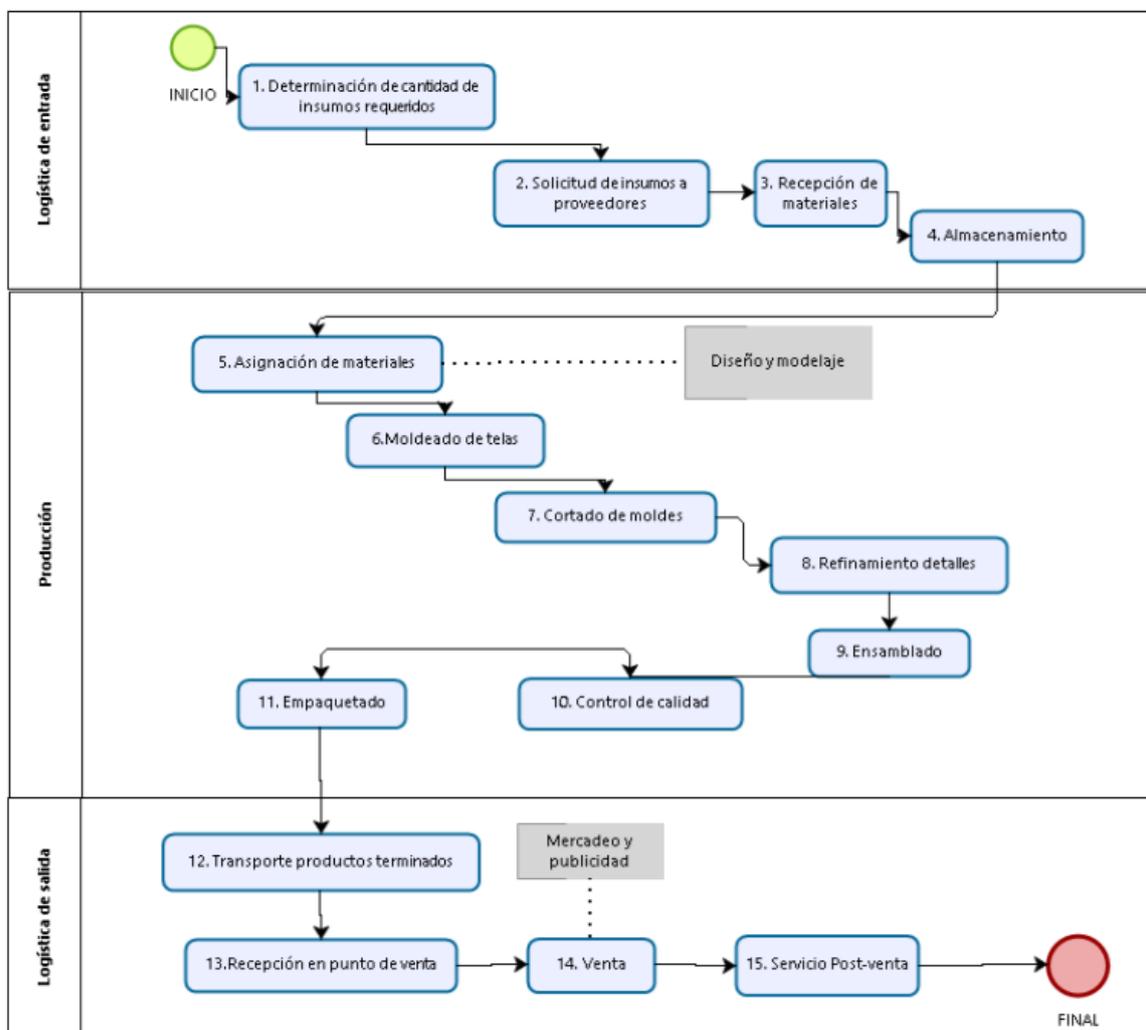


Figura 27 Flujograma de procesos Safe-Lock.

En la siguiente tabla, se encuentra detallado el responsable de la ejecución de cada uno de los procesos establecidos en el flujograma, el tiempo que deberá invertir cada uno de estos miembros del personal en dichas tareas, la maquinaria y equipos que se utilizarán para concretarlos y el costeo para cada punto tomando en cuenta el costo de cada hora de trabajo del personal implicado en la ejecución de estos procedimientos.

Tabla 18 Costeo, análisis de tiempos y responsables de procesos.

Actores implicados	Proceso	COSTO		Maquinaria y equipo
		USD x Hora	Horas	
Coordinador de producción	1. Determinación de cantidad de insumos req.	\$15.00	4	Laptops.
Coordinador de producción	2. Solicitud de insumos a proveedores.	\$4.50	1.2	Laptops y telefonos.
Gerente general	3. Recepción de materiales.	\$6.00	2.4	N/A
Gerente general	4. Almacenamiento.	\$4.00	1.6	Carrito de levantamiento.
Coordinador de producción	4.1 Diseño y modelaje.	\$300.00	80	Laptops.
Obreros	5. Asignación de materiales.	\$10.00	4	Laptops.
Obreros	6. Moldeado de telas.	\$8.00	3.2	Metros, marcadores, carbonsillo, etc.
Obreros	7. Cortado de moldes.	\$8.00	3.2	Cortadora industrial, tijeras para kevlar.
Coordinador de producción	8. Refinamiento de detalles.	\$15.00	4	Reglas y tijeras.
Obreros	9. Ensamblado.	\$14.00	5.6	Máquina de coser.
Coordinador de producción	10. Control de calidad.	\$12.00	3.2	Metros, reglas y lupas.
Obreros	11. Empaquetado.	\$6.00	2.4	Selladora de fundas.
Obreros	12. Transporte productos terminados.	\$2.00	0.8	Camión del proyecto.
Coordinador de ventas y com.	13. Recepción en punto de venta.	\$2.00	0.8	N/A
Coordinador de ventas y com.	13.1 Mercadeo y publicidad.	\$20.00	8	Laptops y telefonos.
Vendedores	14. Venta.	\$100.00	40	N/A
Vendedores	15. Servicio Post-venta.	\$100.00	40	Laptops y telefonos.

6.2.2. Cadena de Valor

A continuación, se encuentra detallada la cadena de valor del proyecto. La misma encuentra planteado acorde a la naturaleza del negocio y a la industria textil. Los procesos aquí expuestos dentro de la cadena de valor van de la mano con los expuestos en el flujograma que se han definido específicamente para este proyecto.



Figura 28 Cadena de valor Safe-Lock.

6.2.3. Mapa de Procesos

En la siguiente ilustración se encuentran detallados los procesos en sus tres niveles: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo. Este conjunto de procesos de varios niveles constituye el mapa de procesos planteado para el proyecto. Los procesos operativos son los que forman parte de la cadena de valor. Por su parte, los procesos de apoyo son: gestión administrativa, financiera, de marketing y de abastecimiento.

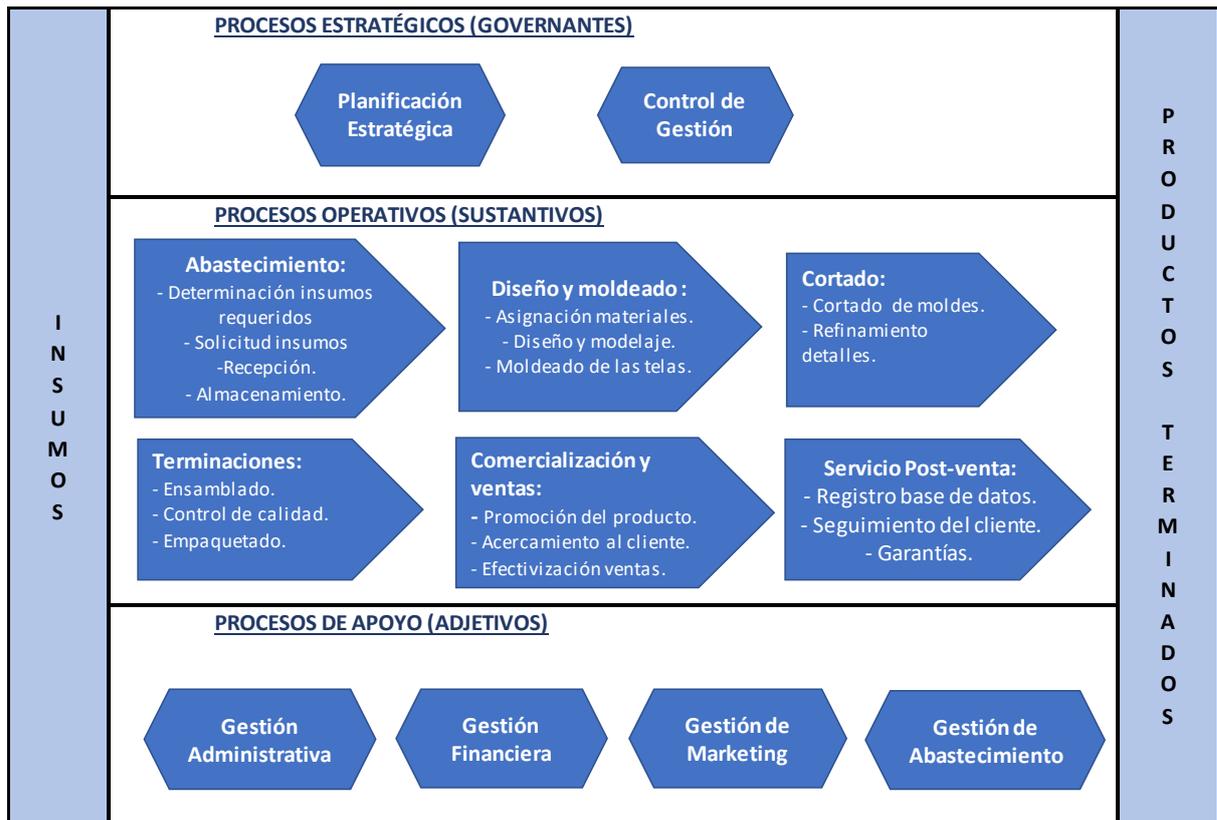


Figura 29 Mapa de procesos Safe-Lock.

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1. Estructura legal

La estructura legal seleccionada para este proyecto es el de compañía de responsabilidad limitada. Este tipo de estructura legal se caracteriza justamente por el hecho de que la responsabilidad que adquieren los socios es limitada. El capital mínimo de constitución para este tipo de empresa es de 400 dólares, los cuales se dividen en participaciones para los socios aportantes. (Superintendencia de compañías, 2008).

Las participaciones de una compañía de responsabilidad limitada confieren al titular de los derechos mínimos que se deriven de la misma y no se puede comercializar libremente en el mercado. Para la transferencia de las participaciones se necesita un consentimiento unánime de los socios. Para la creación de una empresa de este tipo se requiere de la participación de por lo

menos dos personas o de un máximo de quince personas que actúen como socios. (Superintendencia de compañías, 2008).

Se ha seleccionado este tipo de estructura legal debido a que los costos de establecimiento y algunos requisitos legales son menores para este tipo de compañías. Adicionalmente, la elección de este tipo de entidad legal permite mantener el control de la compañía con mayor facilidad.

6.3.2. Diseño organizacional

6.3.2.1. Tipo de estructura

El tipo de estructura planteada para este proyecto es un diseño organizacional tradicional de tipo funcional lineal. Este tipo de estructura agrupa especialidades laborales similares de manera departamental en toda la organización (Robbins, 2010). Acorde a Robbins, este diseño de la organización permite generar un mayor nivel de eficiencia, economías de escala y especialización del trabajo (2010).

El proyecto se centra en la producción, es por ello por lo que debe buscar un máximo nivel de eficiencia y una estructura que le permita alcanzar este objetivo. Adicionalmente, la especialización del trabajo ayudará a que el nivel de calidad esperado de los productos terminados sea de óptimo nivel. Finalmente, esta estructura se puede ir modificando en el transcurso del tiempo acorde al ciclo de vida del proyecto.

6.3.2.2. Organigrama organizacional

A continuación, se puede ver la ilustración del organigrama del proyecto planteado con cada uno de los departamentos funcionales que se han planteado para el funcionamiento del proyecto. Cada uno de los componentes de este organigrama son necesarios para el correcto desempeño de la organización para poder cumplir con una capacidad productiva necesaria, atender a los clientes en los horarios planteados por el centro comercial donde se encontrará el punto de venta y mantener un orden establecido que sea eficiente.

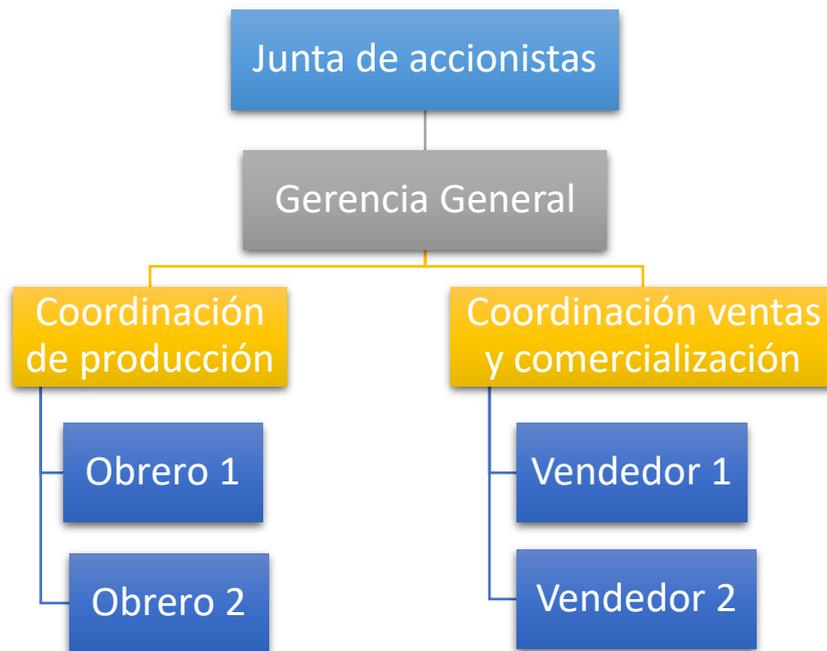


Figura 30 Organigrama organizacional Safe-Lock.

Este organigrama fue planteado acorde al funcionamiento de la industria y tomando en cuenta la realidad del proyecto. Es decir, que este organigrama contiene personal necesario para cumplir a cabalidad todos los procesos establecidos en el flujograma de procesos para Safe-Lock.

Adicionalmente, se busca tener una estructura compacta, eficiente y eficaz que se adapte a un proyecto que se encuentra iniciando su participación en el mercado. De manera que se alcancen los resultados de manera eficiente y eficaz y viabilizando que los recursos sean bien empleados financieramente. Los gastos de nómina de la empresa son los siguientes y se los ajusta a la inflación anualmente. Se contempla la contratación de un obrero más en el mes vigésimo quinto para poder cumplir con el aumento de producción proyectado.

Tabla 19 Nómina del proyecto Safe-Lock.

CARGO	SALDO (MENSUAL)	CLASIFICACION
GERENTE GENERAL	900.00	GASTO
COORDINADOR DE PRODUCCIÓN	550.00	C.I.F.

COORDINADOR DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN	550.00	GASTO
OBRERO 1	400.00	M.O.D.
OBRERO 2	400.00	M.O.D.
OBRERO 3	400.00	M.O.D.
VENDEDOR 1	400.00	GASTO
VENDEDOR 2	400.00	GASTO

Las funciones y los roles de cada uno de los empleados se los puede visualizar en el anexo 11 adjunto. En el mismo se detallan los requisitos para las posiciones laborales y las responsabilidades de cada uno de ellos.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Fuentes de ingreso

La principal fuente de ingresos para el proyecto es la venta y comercialización de los productos terminados que se fabriquen. Dentro de lo cual, se consideran los ingresos generados por la venta de las mochilas, bolsos y maletines. En las proyecciones del proyecto realizadas, se toma en cuenta el promedio de la inflación en los cinco años más recientes de un 2.13% para poder determinar el ajuste de precios del proyecto ante la inflación. Este ajuste de precios se lo realiza de manera semestral.

Se empezará atendiendo al mercado en una razón del 20% de la totalidad de la capacidad productiva y de un 0.56% de la totalidad del mercado potencial que se estableció en apartados previos. Las ventas realizadas van aumentando con el paso del tiempo alrededor de un 7.36% (promedio crecimiento de la industria) y se toma en cuenta la temporalidad del negocio para dichos incrementos.

En los meses de baja demanda, las ventas se incrementan entre un 4% u 8% aproximadamente. Mientras que, en otros meses de mayor demanda, como

septiembre, se incrementa hasta un 15% debido a inicio de clases. Acorde al experto René Caicedo en estas épocas el incremento de la demanda puede llegar a duplicarse.

7.1.2. Estructura de costos

Los principales costos son los de la materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Los mismos son considerados para la determinación de los costos de ventas unitarios para cada uno de los productos que se muestra en el capítulo 5 de la presente obra. A continuación, se detallan los costos para cada rubro necesario para la elaboración de las mochilas, bolsos y maletines acorde a su correspondiente unidad de medida:

Tabla 20 Detalle de costos por cada producto Safe-Lock.

Insumo	Costo	MALETIN		BOLSO		MOCHILA	
		Cantidad x Producto	Costo	Cantidad x Producto	Costo	Cantidad x Producto	Costo
Tela tipo kevlar "Dupont" (m2)	\$30.00	0.45	\$13.50	0.3	\$9.00	0.45	\$13.50
Tela de lona (m2)	\$6.00	0.3	\$1.80	0.15	\$0.90	0.3	\$1.80
Cuero sintético (m2)	\$6.30	0.25	\$1.58	0.1	\$0.63	0.1	\$0.63
Hilo (rollo de 10,000 yardas)	\$2.50	0.002	\$0.01	0.001	\$0.00	0.002	\$0.01
Candado con clave "Century"	\$2.00	1	\$2.00	1	\$2.00	1	\$2.00
Espuma plástica (m2)	\$1.10	0.5	\$0.55	0.06	\$0.07	0.18	\$0.20
Velcro (m2)	\$2.20	0.15	\$0.33	0.01	\$0.02	0.15	\$0.33
Cierre (m)	\$0.30	0.45	\$0.14	0.25	\$0.08	0.65	\$0.20
Mano de obra (hr)	\$2.50	2	\$5.00	1	\$2.50	1.5	\$3.75
Gasto arriendo planta (m2 x hr)	\$2.03	2	\$4.06	1	\$2.03	1.5	\$3.05
Gasto eléctrico maquinaria (Kwh)	\$0.09	0.4	\$0.04	0.2	\$0.02	0.3	\$0.03
Depreciación maquinaria (hr)	\$15.17	0.42	\$6.37	0.2	\$3.03	0.3	\$4.55
Seguros y reparaciones maquinaria	\$2.50	2	\$5.00	1	\$2.50	1.5	\$3.75
		TOTAL COSTO VENTAS	\$40.37	TOTAL COSTO VENTAS	\$22.78	TOTAL COSTO VENTAS	\$33.78

7.1.3. Estructura de gastos

Los gastos necesarios para el desarrollo del proyecto se detallan a continuación. Se toman en consideración gastos de suministros generales, seguro de maquinaria, mantenimiento y reparaciones, servicios básicos, internet, promociones propuestas y relaciones públicas, por licencias de software, arrendamiento, publicidad, página web y constitución de la entidad legal para el

proyecto. Estos gastos tienen diversas naturalezas, momentos de pago y temporalidades que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 21 Estructura de gastos Safe-Lock.

DATOS	COSTO	COMENTARIO	CALSIFICACIÓN
SUMINISTROS GENERALES	\$60.00	MENSUALES	OPERACIONAL
SEGURO MAQUINARIA	3.4%	VALOR DE MAQUINARIA	C.I.F
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$50.00	MENSUALES	C.I.F
GASTO ELECTRICIDAD	\$100.00	MENSUALES	C.I.F
GASTO AGUA POTABLE	\$50.00	MENSUALES	OPERACIONAL
GASTO INTERNET	\$50.00	MENSUALES	OPERACIONAL
GASTO PROMOCIONES Y RELACIONES P.	\$269.69	SEPTIEMBRE Y DICIEMBRE	OPERACIONAL
GASTO MICROSOFT 360 (5 USUARIOS)	\$99.99	ANUALES	OPERACIONAL
GASTO ARRIENDO TIENDA	\$500.00	MENSUALES	OPERACIONAL
GASTO ARRIENDO PLANTA PRODUCCIÓN	\$650.00	MENSUALES	C.I.F
PUBLICIDAD	N/A	VARIA ANUALMENTE	OPERACIONAL
GASTO PÁGINA WEB	\$100.00	ANUALES / GASTO INICIAL \$300	OPERACIONAL
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$750.00	PAGO ÚNICO	OPERACIONAL

Tanto los costos como los gastos que se han propuesto se han proyectado con respecto a la inflación de un 2.13% anual con un ajuste anualizado debido a que se tiene la expectativa de que los costos suban de manera anual. Esto se diferencia del ajuste de precios de los productos elaborados, los cuales se ajustarán semestralmente.

Los gastos de salarios se detallan a continuación. Los salarios de los trabajadores se los ajusta anualmente con respecto a la inflación y el salario básico para el cálculo del décimo cuarto se lo ajusta a una tasa del 3.22%, tasa que representa el promedio del crecimiento de los últimos cinco años del salario básico unificado en el Ecuador.

Tabla 22 Nómina del proyecto.

CARGO	SALDO (MENSUAL)	CLASIFICACION
GERENTE GENERAL	900.00	GASTO
COORDINADOR DE PRODUCCIÓN	550.00	C.I.F.
COORDINADOR DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN	550.00	GASTO
OBRERO 1	400.00	M.O.D.
OBRERO 2	400.00	M.O.D.
OBRERO 3	400.00	M.O.D.
VENDEDOR 1	400.00	GASTO
VENDEDOR 2	400.00	GASTO

7.1.4. Márgenes de ganancia

Para la determinación del precio, se ha establecido como meta un margen sobre el costo del 50% de cada producto. Este precio se establece en el inicio del proyecto, con los costos de ese momento y se ajusta semestralmente acorde a la inflación. Como se puede observar en el siguiente detalle, en el primer año se tiene pérdida en cada uno de los márgenes. Esto implica que no se pudieron cubrir los costos con las ventas de este periodo.

Para el segundo año, ya se tiene un margen bruto de 0.3 y ligeras pérdidas a nivel operacional y neto del proyecto. Esto denota que las ventas ya cubrieron los costos, pero se quedaron cortas al momento de cubrir los demás gastos operativos y financieros. A partir del año 3 en adelante se puede observar que los márgenes brutos, operacionales y netos son positivos y con una fuerte tendencia de incremento.

Tabla 23 Márgenes de ganancia.

PRODUCTO	PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MALETÍN	MARGEN BRUTO	-	(\$0.03)	\$0.30	\$0.39	\$0.49	\$0.56
	MARGEN OPERACIONAL	-	(\$1.04)	(\$0.25)	\$0.07	\$0.28	\$0.40
	MARGEN NETO	-	(\$1.07)	(\$0.27)	\$0.04	\$0.18	\$0.26
BOLSO	MARGEN BRUTO	-	\$0.00	\$0.30	\$0.39	\$0.47	\$0.53
	MARGEN OPERACIONAL	-	(\$0.99)	(\$0.22)	\$0.06	\$0.25	\$0.36
	MARGEN NETO	-	(\$1.01)	(\$0.23)	\$0.04	\$0.16	\$0.24
MOCHILA	MARGEN BRUTO	-	(\$0.00)	\$0.30	\$0.39	\$0.48	\$0.53
	MARGEN OPERACIONAL	-	(\$0.97)	(\$0.22)	\$0.06	\$0.25	\$0.36
	MARGEN NETO	-	(\$1.00)	(\$0.24)	\$0.04	\$0.17	\$0.24

Esto demuestra lo rentable que puede llegar a ser este proyecto y la importancia de las economías de escala en esta industria. A medida que se van produciendo y vendiendo más productos, los costos se diluyen para cada unidad producida, generando un mayor ingreso y que los márgenes tiendan a incrementarse.

7.1.5. Políticas financieras

Para este proyecto se han establecido las siguientes políticas de cobranzas, pago, inventarios y de giro del negocio:

- La cobranza de las ventas realizadas se dará contra entrega del producto. Es decir que el proyecto tiene una política de días de cuenta por cobrar de cero días. Los clientes solamente podrán acceder a crédito a través de sus propias tarjetas de crédito u otros instrumentos financieros.
- El pago a los proveedores de materia prima se lo realiza 30 días después de recibir la factura fiscal emitida por parte de proveedor. En caso de que el mismo se retrase en la presentación de la factura, deberá esperar hasta el cumplimiento de los 30 días estipulados dando así tiempo adicional de crédito para el proyecto. Para las proyecciones se asume que los proveedores presentan sus facturas a tiempo.
- A final de cada mes, se deberá tener un inventario de productos terminados correspondiente al 20% de la totalidad de las ventas proyectadas para el próximo mes. Esto con la finalidad de asegurar el abastecimiento de productos para su venta. Con respecto a los inventarios de materia prima, se deberá tener en inventario un 100% de

la producción del siguiente mes, de manera que se aseguren los insumos para la producción.

- Las reinversiones que sean necesarias a lo largo de la vida del proyecto se realizarán con aportes de capital de manera tal que se financie la compra de activos y aumente el capital de los socios.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión en activos no corrientes

La inversión necesaria para el proyecto está conformada por \$910.00 en maquinaria, \$17,290.00 en vehículos y \$2,080.00 en equipos de computación. Dentro del rubro de maquinaria están una cortadora industrial marca Broder y una máquina de coser industrial pesada marca Kansew. Esta maquinaria cubrirá la necesidad de capacidad productiva requerida durante los primeros dos años y en el mes 25 se requerirá reinvertir al haberse superado las unidades producidas.

Por su parte, los equipos de computación necesarios son dos computadoras de escritorio, dos impresoras con escáner incluido y una laptop Dell I7. Se instalará una computadora de escritorio y una impresora en la planta de producción y otro par en el punto de venta ubicado en el centro comercial. La laptop Dell I7 sería para uso del gerente general, el mismo que requerirá movilizarse entre ambos puntos continuamente. En el tercer año se renuevan los equipos debido a que los mismos habrán alcanzado el final de su vida útil.

Finalmente, se comprará una van de carga ligera Chevrolet N300 Cargo a un precio de \$17,290.00 en la casa automotriz Chevrolet que permitirá realizar los transportes de los productos terminados de la planta de producción al punto de venta ubicado en el centro comercial. Adicionalmente, adquirirán muebles y enseres para la tienda y la planta de producción por un costo de \$2,000.00.

Tabla 24 Inversión en propiedad, planta y equipo.

Propiedad, Planta y Equipo	Cantidad	C / U	C. Total
MAQUINARIA			
CORTADORA INDUSTRIAL "BRODER"	1	\$130.00	\$130.00
MÁQUINA DE COSER INDUSTRIAL "KANSEW"	1	\$780.00	\$780.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
IMPRESORA EPSON L395 (INCLUYE SCÁNER)	2	\$250.00	\$500.00
COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	2	\$490.00	\$980.00
LAPTOP DELL I7	1	\$600.00	\$600.00
VEHÍCULOS			
VAN CHEVROLET N300 CARGO	1	\$17,290.00	\$17,290.00
MUEBLES Y ENSERES			
MUEBLES Y ENSERES	1	\$2,000.00	\$2,000.00

7.2.2. Capital de trabajo

Acorde al artículo, "Manejo de capital de trabajo dentro de la evaluación de un proyecto de inversión aplicable a los planes de titulación de la Facea" de Sandra Muñoz publicado en la revista Valor Agregado, se debe determinar el punto en el que el efectivo resultante de los flujos alcance su máximo negativo bajo el supuesto de que no se realiza ninguna inyección de efectivo al proyecto (2014).

Al existir pérdidas continuas a lo largo de los primeros años de existencia del proyecto, el efectivo se va consumiendo para absorber dicha pérdida. Es decir que ese punto máximo negativo del efectivo representa a la acumulación continua de pérdida. Es por esto por lo que es necesario realizar una inyección de efectivo para las operaciones del proyecto a manera de capital de trabajo. Adicionalmente, es aconsejable adicionar un margen de seguridad a este capital de trabajo. Este margen es para asegurar la liquidez del proyecto.

Acorde a esta metodología, el punto máximo de negativo de efectivo se alcanzaría en el mes 25 con un total de USD -62,000.00. A este monto se le adiciona un 15% para salvaguardar la liquidez del proyecto y se obtiene que el total del capital de trabajo necesario sería de USD -71,300.00. Sin embargo, no se necesita invertir la totalidad de este capital de trabajo desde el primer mes, por lo cual se invierte la mitad desde un inicio del proyecto y la otra mitad en el mes 9. Mes en el cual se vuelve necesaria la inyección de capital debido a los flujos.

Tabla 25 Capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	
PUNTO MÍNIMO DE EFECTIVO	-62,000.00
CAPITAL DE TRABAJO	-71,300.00
GASTOS EFECTIVOS (CT INICIAL)	-35,650.00

7.2.3. Estructura de capital

En resumen, las necesidades de inversión que tiene el proyecto desde su inicio totalizan los siguientes rubros. Se invierte \$ 22,280.00 en propiedad, planta y equipo, \$ 1,108.28 en materia prima necesaria para la elaboración de las primeras mochilas, bolsos y maletines, \$ 35,650.00 para gastos de efectivo necesarios para operar durante los inicios del proyecto.

Tabla 26 Resumen de inversiones.

RESUMEN INVERSIONES	
INVERSIONES PPE	\$22,280.00
INVERSIONES INTANGIBLES	\$0.00
INVENTARIOS	\$ 1,108.28
GASTOS EFECTIVOS	\$35,650.00
TOTAL INVERSION INICIAL	\$59,038.28

Para el financiamiento de estos rubros se ha establecido una estructura de capital de un 70% de capital propio y de un 30% financiado con deuda a largo plazo con un crédito de la Corporación Financiera Nacional con una tasa de interés de 8.45%. En el siguiente recuadro se puede observar la estructura de capital planteada:

Tabla 27 Estructura de capital propuesta.

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
PROPIO	70%	\$41,326.80
DEUDA L/P	30%	\$17,711.48

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo

La proyección de los estados financieros ha sido elaborada de manera mensualizada y anualizada tomando en cuenta los parámetros y supuestos planteados en el presente documento. Se reinvierte en maquinaria una vez que se alcanza

Con respecto al estado de resultados (ver anexos), se puede ver como los ingresos tienen una tendencia de crecimiento continua. De igual manera, los costos y gastos van en aumento conforme las ventas se incrementan ya que se requerirá de mayores insumos y recursos para la generación de estos ingresos adicionales. También se toman en cuenta los gastos de interés, gastos financieros y pago de impuestos.

Se toma en consideración que se empezará atendiendo al mercado en una razón del 20% de la totalidad de la capacidad productiva de la empresa. El total del primer año sería de 983 unidades entre mochilas, bolsos y maletines. Esto representa un 0.56% de la totalidad del mercado potencial establecido previamente. Las unidades vendidas crecen a lo largo de la proyección tomando en cuenta el ciclo del negocio acorde a las temporadas del año. Por ejemplo, el crecimiento en los meses cercanos a inicio de clases es mayor a otras temporadas.

Finalmente, se considera un mayor crecimiento durante los primeros años del proyecto y una desaceleración en su crecimiento conforme avanza el proyecto y se vaya alcanzando la madurez. El crecimiento del primer y segundo año es del 5% mensual promediado, superior a la de la industria debido a que es un producto nuevo en el mercado.

Por su parte, el estado de situación financiera (ver anexos) también muestra un crecimiento en activos generado por el aumento del giro del negocio y el incremento en activos de propiedad, planta y equipo (maquinaria) que se dan debido a la necesidad de aumento de capacidad productiva. Como se explicó en

el apartado de inversiones en activos no corrientes, la capacidad productiva se ve excedida en el mes vigésimo quinto, razón por la cual se compra una cortadora y una máquina de coser adicional.

Los pasivos se disminuyen ya que se va amortizando el capital pendiente de pago de la deuda a largo plazo conforme el paso del tiempo. Por su parte, el capital de los socios aumenta ya que en el mes noveno se da una inyección de capital necesaria para la continuación de las operaciones de la empresa a manera de capital de trabajo. Adicionalmente, se dan nuevos aumentos de capital para las reinversiones de propiedad, planta y equipo según lo detallado en el apartado de inversión en activos no corrientes.

Finalmente, el estado de flujo de efectivo (ver anexos), muestra que en los dos primeros años el proyecto consume efectivo en lugar de generarlo. Para el tercer año, el proyecto empieza a generar efectivo. En base al análisis del flujo de efectivo se pudo determinar la necesidad de capital de trabajo previamente establecida. Logrando definir que se requiere de una inversión total en capital de trabajo de \$ 71,300.00 con un punto mínimo de efectivo alcanzado en el mes vigésimo quinto.

7.4. Proyección de flujo de caja, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1. Flujos de caja

Para la determinación de los flujos de caja, se toma un acercamiento tanto por parte del proyecto como de los inversionistas. Para el cálculo del flujo de caja del proyecto, se suma el flujo de efectivo operativo, la variación del CAPEX y del capital de trabajo neto proyectado. Por su parte para el cálculo del flujo de caja del inversionista se suma el flujo de caja del proyecto, préstamo adquirido, escudo fiscal y se restan los gastos de intereses y de amortización de capital para el pago de la deuda. En base a esto, los flujos del proyecto son los siguientes:

Tabla 28 Flujo de caja del proyecto.

Flujo de Caja Proyecto						
0	1	2	3	4	5	PERPETUIDAD
(\$23,388.28)	(\$44,002.64)	(\$17,343.44)	\$9,168.10	\$43,475.89	\$92,519.84	\$979,277.63
(\$23,388.28)	(\$67,390.92)	(\$84,734.36)	(\$75,566.26)	(\$32,090.36)	\$60,429.47	Acumulados

Tabla 29 Flujo de caja del inversionista.

Flujo de Caja del Inversionista						
0	1	2	3	4	5	PERPETUIDAD
(\$5,676.80)	(\$47,891.89)	(\$21,320.69)	\$5,095.12	\$39,298.79	\$88,229.45	\$670,836.29
(\$5,676.80)	(\$53,568.69)	(\$74,889.38)	(\$69,794.26)	(\$30,495.47)	\$57,733.97	Acumulados

Para cada caso, se determina el valor terminal tomando en cuenta una perpetuidad descontada a la tasa correspondiente y con una tasa de crecimiento determinada. La misma se estima en 5.16%. Tasa que corresponde al promedio entre la inflación promedio calculada (2,13%) con los datos del BCE y el promedio de crecimiento de ventas de la industria C1512.01 sin datos atípicos (7.31%) acorde a información de la Superintendencia de Compañías (2016).

7.4.2. Cálculo tasa de descuento

Para descontar cada uno de los flujos de caja previamente calculados, es necesario tener una tasa de descuento que aplique para cada caso. Para el caso del flujo de caja del inversionista, se calcula el CAPM y en el caso del flujo de caja del proyecto, se toma en cuenta el WACC.

La tasa libre de riesgo es del 2.14%, correspondiente a la tasa del bono del tesoro americano a cinco años (US Department of Treasury, 2017). El rendimiento del mercado se lo calcula del rendimiento que ha tenido el índice S&P500 en los últimos cinco años según la información obtenida de Yahoo Finance (2017). La beta des-apalancada de la industria correspondiente es de 0.59 acorde a Damodarán (2017) y una vez que se la apalanca a la razón deuda / capital del proyecto, la beta que aplica es de 0.76. El riesgo país es de 4.96% acorde al Banco Central del Ecuador (2017).

Tabla 30 Tasas de descuento. CAPM y WACC.

CAPM	19.14%
WACC	15.08%

7.4.3. Criterios de valoración

Una vez ya descontados los flujos a su tasa correspondiente, se tiene que el valor actual neto es de \$423,498.21 según los criterios del proyecto y de \$232,898.92 según los criterios del inversionista. El proyecto demuestra ser rentable ya que el valor actual neto generado de invertir en el mismo es positivo y relativamente elevado. El índice de rentabilidad es de 1.08 según los criterios del proyecto y de 0.71 según los criterios del inversionista. Esto implica que, por cada dólar invertido en este proyecto, se obtiene una ganancia de 1.08 y 0.71 dólares respectivamente. Este índice demuestra lo favorable que resulta esta inversión.

Con respecto a la tasa interna de retorno, se tiene que la misma es de 15.85% según los criterios del proyecto y de 18.20% según los criterios del inversionista. La TIR es la tasa que hace que el VAN sea de cero. Ya que la TIR es superior al CAPM y al WACC respectivamente, se puede decir que el proyecto tiene un rendimiento superior al requerido y por ende es aconsejable invertir en el mismo. Finalmente, se tiene que el periodo de recuperación es de 4.35 según los criterios del proyecto y de 4.35 según los criterios del inversionista. Este es el plazo para recuperar la inversión inicial realizada.

Tabla 31 Criterios de valoración.

CRITERIOS DE INVERSION DEL PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSION INVERSIONISTAS	
VAN	\$423,498.21	VAN	\$232,898.92
IR	\$1.08	IR	\$0.71
TIR	15.88%	TIR	18.20%
PERIODO REC.	4.35	PERIODO REC.	4.35

Acorde a estos criterios de inversión, el proyecto es viable financieramente. Para mejorar estos criterios analizados es fundamental generar economías de escala

que viabilicen un aumento continuo de las ventas a un menor costo de producción. Adicionalmente, es aconsejable que se puedan generar estas mejoras de costos en los primeros años del proyecto de manera que se pueda recuperar la inversión realizada en un menor plazo de tiempo.

7.5. Indicadores financieros

Para la presente obra, se han calculado indicadores de liquidez, solvencia, actividad y de rentabilidad. Estos índices se los puede ver en los anexos. Adicionalmente, los mismos se muestran de manera comparativa a los indicadores de la industria correspondiente.

1. Liquidez: Los indicadores de liquidez como la razón circulante, prueba ácida y razón de efectivo se encuentran por sobre la industria en cada periodo analizado. En cuanto al promedio de los 5 periodos analizados, se puede ver que se tiene una posición de liquidez excelente con 8.23, 8.04 y 7.53 para cada indicador respectivamente. Estos niveles de liquidez superan ampliamente a los de la industria.
2. Solvencia: Los indicadores de deuda total, razón deuda capital y razón deuda a largo plazo se mantienen por debajo de los niveles de la industria en cada periodo. La única excepción es el índice de deuda a largo plazo que en el primer año se encuentra con un 10% por sobre el nivel de la industria. De igual manera, el promedio de estos indicadores de cada periodo es de 40%, 18% y 15% respectivamente, manteniéndose por debajo de la industria. Esto implica que la empresa se encuentra poco apalancada en comparativa a la industria y esto le da una mayor seguridad al proyecto.
3. Actividad: Los días de inventarios, días de cuentas por cobrar y días de cuentas por pagar del proyecto son de 6.96, 0 y 20.27 respectivamente. Los días de inventarios son menores a la industria. De igual forma, los días cuentas por cobrar son menores a la industria ya que se tiene la política de cobro contra entrega de mercancía. Finalmente, los días de cuentas por pagar son muy inferiores a los de la industria y esto implica que el proyecto no consta con los suficientes créditos con proveedores.

A consecuencia de lo anterior, se tiene que el ciclo operativo y ciclo de efectivo del proyecto son de 6.96 y -13.31 respectivamente. El ciclo operativo es mucho menor al de la industria. Sin embargo, el ciclo de efectivo de la industria menor y más eficiente ya que se tienen mejores días de cuentas por pagar. Esto implica que es muy importante mejorar los plazos de los pagos para mejorar los indicadores.

4. Rentabilidad: El margen de utilidad, rendimiento sobre los activos y rendimiento sobre el capital tienen valores negativos durante los primeros dos años de funcionamiento del proyecto. A partir del tercer año se tienen resultados positivos con una tendencia de aumento para el año cuarto y quinto de manera que el proyecto tiene al final índices de 0.25, 0.58 y 1.03 respectivamente. Índices que son muy superiores a la industria y muestran una fuerte rentabilidad del proyecto.

Para mejorar estos indicadores de rentabilidad es importante que se generen economías de escala que diluyan el costo de producción unitario y hace que las ganancias netas aumenten.

8. CONCLUSIONES GENERALES

En conclusión, el proyecto demuestra ser viable desde varias perspectivas que se han analizado a lo largo del proyecto. El análisis realizado abarca una visión administrativa, estratégica, comercial y financiera. A continuación, se detallan los factores de mayor importancia que podrían afectar o impulsar la viabilidad del proyecto.

Primeramente, el entorno externo e interno del proyecto soportan firmemente la viabilidad del proyecto Safe-Lock. Como se mencionó anteriormente, Ecuador y su capital tienen altos índices delincuenciales y para los ciudadanos la inseguridad y la delincuencia han pasado a formar parte de su diario vivir. Adicionalmente, existen varios incentivos tributarios y comerciales para los productos elaborados dentro del país.

Consecuentemente, la expectativa por parte de los consumidores ante un producto con seguridades adicionales que los salvaguarde de posibles hurtos es

realmente elevado acorde al estudio de mercado realizado en el presente trabajo. Por otro lado, en base a este análisis se ha determinado la gran importancia que tiene el generar economías de escala que viabilice la reducción de los costos y gastos para el proyecto para que la posición competitiva del proyecto sea más sólida en el competitivo mercado de los maletines, bolsos y mochilas.

Es debido a estos argumentos y muchos más analizados a lo largo de este documento que se encuentra la oportunidad de negocio para satisfacer una necesidad que no se encontraba explotada previamente en el mercado. De igual forma, en base a los estudios realizados se determina la propuesta de valor del proyecto que será de más por más. Adicionalmente, se determina la importancia de complementar la venta física en el punto de venta con medios virtuales que potencien el incremento de los ingresos.

Finalmente, se han formulado procesos, planteamientos y estructuras diversas que viabilicen el funcionamiento de este proyecto. Se ha buscado que la estructura propuesta se ate a la realidad del negocio, la industria y a asegurar que se obtenga una estructura que sea tanto eficiente como eficaz en el tiempo.

A partir de esto, se ha valorado la rentabilidad, liquidez, solvencia y viabilidad financiera el proyecto. Aspecto en el cual el proyecto se desenvuelve de manera exitosa ya que los indicadores financieros y los criterios de inversión han sido altamente favorables. De manera tal que es aconsejable la ejecución de este proyecto.

REFERENCIAS

- Acosta A. (2002). Dolarización en el Ecuador: Antecedentes, realidad y perspectivas. Facultad ciencias económicas de Guayaquil.
- Acosta A. (2006). Breve historia económica del Ecuador. Corporación Editora Nacional. Segunda edición. Quito, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2017). Información Estadística Mensual No. 1981. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Borrero J. (1998). Marketing estratégico. Editorial San Marcos.
- Carrillo D. (2010). Diagnóstico del sector textil y de la confección. INEC. Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- CEDATOS. (2011). La inseguridad en el Ecuador. Recuperado de: http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=86
- Center for Latin American Studies. (2009). Political Database of the Americas. Georgetown University. Recuperado de: <http://pdba.georgetown.edu/Executive/Ecuador/pres.html>
- Cubel F. (2016). El estado de la inseguridad en América Latina 2015. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Recuperado de: http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEE01-2016_Seguridad_AmericaLatina_FernandoMartinCubel.pdf
- Damodarán A. (2017). Betas by sector. Recuperado de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

David F. (2013). Administración estratégica. Decimocuarta edición. Pearson. México.

Ecuapass. (2017). Aduana del Ecuador SENA. Recuperado de: <https://portal.aduana.gob.ec/>

EMIS. (2017). Ecuador perfiles de compañías. Recuperado de: https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Maletas_Y_Productos_Maleprodu_Cia_Ltda_es_3985838.htm

INEC. (2001). Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC. (2010). FASCÍCULO PROVINCIAL PICHINCHA. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

INEC. (2010). Proyección de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

INEC. (2016). Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's) 2016. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

INEC. (2017). Población y migración. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/poblacion-y-migracion/>

INEC. (2017). Principales resultados: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2011-2012. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC. (2017). Sistema Integrado de Consulta de Calificaciones y Nomenclaturas. Recuperado de: http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=C1512.01&ciiu=12

INEN. (2017). Listado de aranceles. Recuperado de: <http://apps.inen.gob.ec/formularios/ListadoAranceles>

Kotler P. et Armstrong G. (2013). Fundamentos del marketing. Onceava edición. Pearson. México.

Lambin J., Gallucci C., y Sicurello C. (2008). Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado. McGrawhill. Segunda Edición. México.

Maletec. (2017). Acerca de nosotros. Recuperado de: <http://www.maletec.com/acerca-de-nosotros>

Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2017). Informe de desarrollo social 2007-20017. Primera Edición. Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/06IGC2017-INFORME.pdf>

Monje C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Universidad Surcolombiana.

Moreno V. (2012). Psicología del color y la forma. Universidad de Londres. Reino Unido. Recuperado de: <https://trabajosocialucen.files.wordpress.com/2012/05/psicologia-1.pdf>

Munarriz B. (1992). Técnicas y métodos de investigación cualitativa. Universidad del País Vasco.

Muñoz Sandra. (2014). Manejo del capital de trabajo dentro de la evaluación de un proyecto de inversión aplicable a los planes de titulación de la Facea. Valor Agregado. Número dos. Universidad de las Américas.

Observatory of Economic Complexity. (2016). Ecuador – Exportaciones. Recuperado de: <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>

Potosí A. (2014). ESTUDIO TÉCNICO – ECONÓMICO EN LA ELABORACIÓN DE MOCHILA PARA TRANSPORTAR COMPUTADORA PORTÁTIL. Universidad de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/4775/1/ADRIANA%20POTOSI%20ORTIZ.-TRABAJO%20DE%20TITULACION%20MOCHILA%20PARA%20TRANSPORTAR%20COMPUTADORA%20PORTATIL.pdf>

República de oportunidades. (2016). Incentivos. Recuperado de: <http://inversion.produccion.gob.ec/facilidades-e-incentivos/incentivos/#1450915077410-408f110a-200f>

Robbins S. et Coulter M. (2010). Administración. Décima edición. Pearson. México.

Santamaría E. (2014). Influencia de los Factores Culturales y Demográficos en el Perfil del Consumidor de Marcas Propias en Ecuador. Revista EPN. Volumen 34. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://www.revistapolitecnica.epn.edu.ec/images/revista/volumen34/tomo2/InfluenciaDeLosFactoresCulturales.pdf>

SENAE. (2017). Comunidad Andina (CAN). Recuperado de: <https://www.aduana.gob.ec/comunidad-andina-can/>

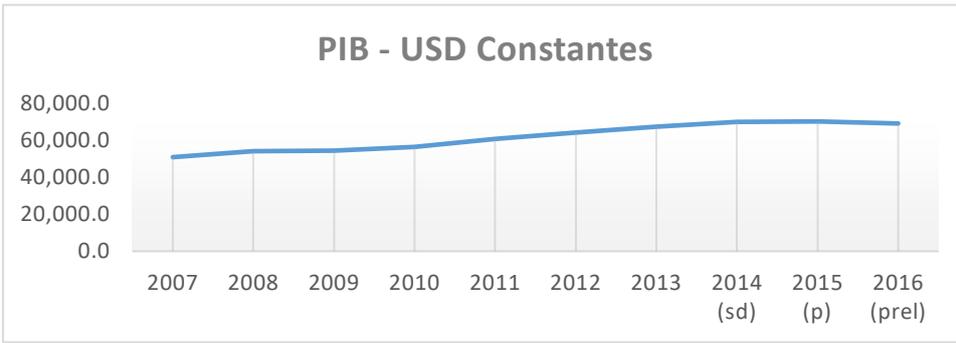
SIDENPE. (2017). Listado de nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador. Sistema Integrado de Indicadores Sociales. Recuperado de: http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/glosario/figlo_napuin.htm

Superintendencia de Compañías. (2008). Instructivo societario. Recuperado de:
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

US Department of Treasury. (2017). Daily treasury yield curve rates. Recuperado de: <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

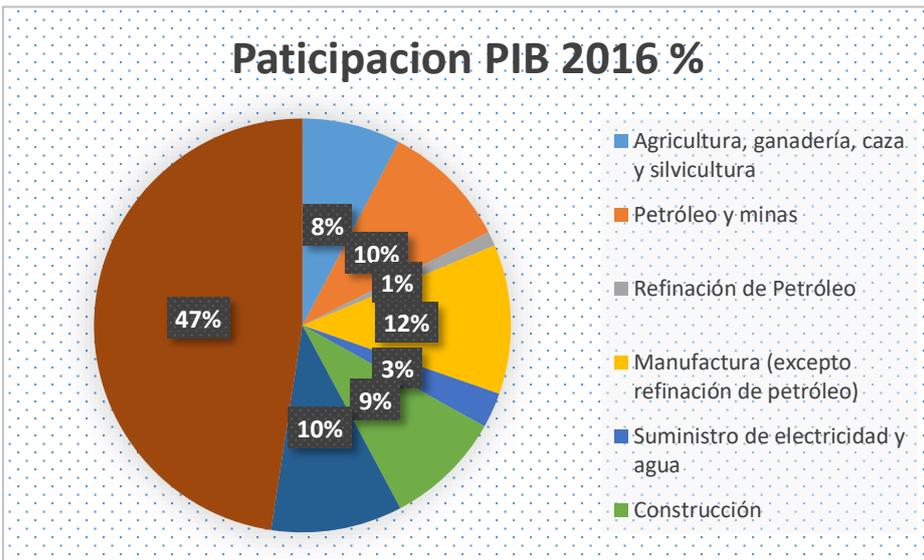
Yahoo Finance. (2017). S&P500 – Historical Data. Recuperado de: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/history?p=%5EGSPC>

ANEXOS



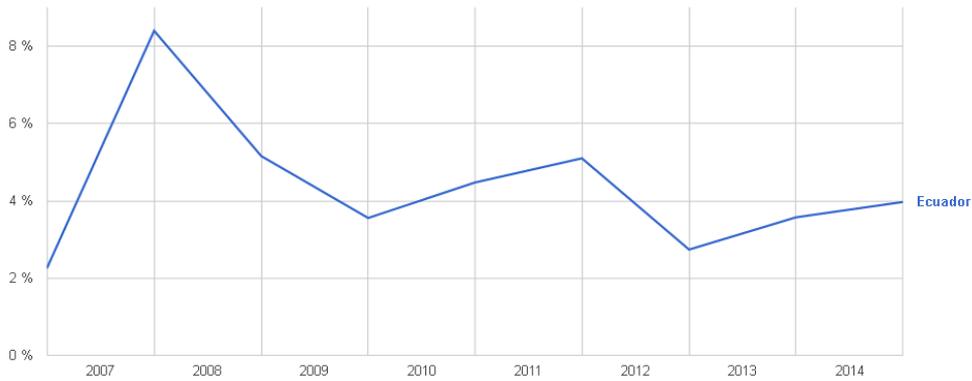
Anexo 1 PIB – USD Constantes 2007. Periodo 2007-2016.

Adaptado de: Datos BCE. (2017)



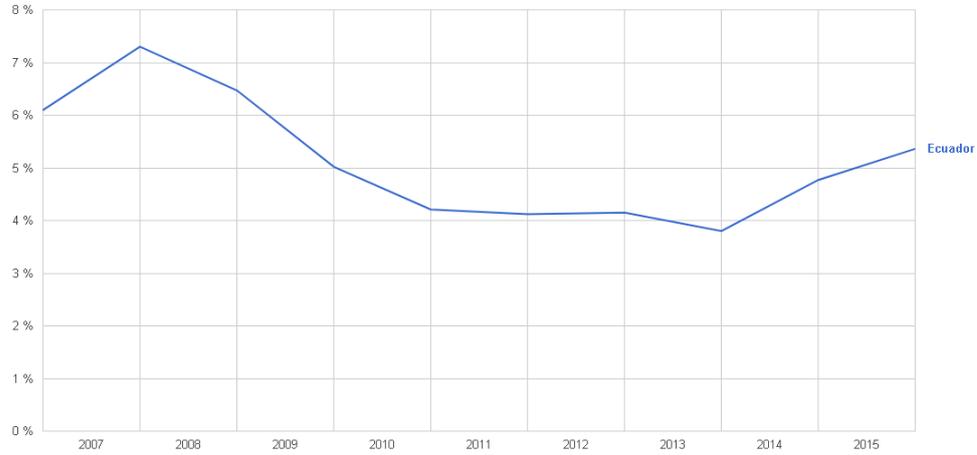
Anexo 2 Composición porcentual del PIB por Industrias al año 2016 - USD Constantes.

Adaptado de: Datos BCE. (2017)



Anexo 3 Inflación – Precios al consumo periodo 2007 - 2015.

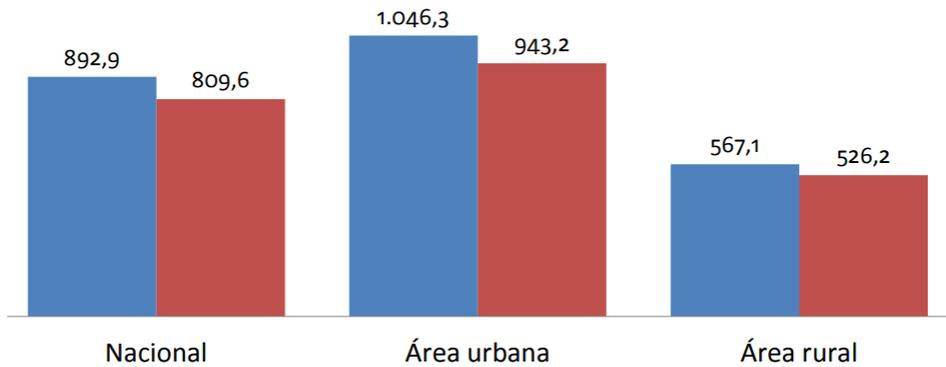
Adaptado de: Public Data. Banco Mundial. (2017)



Anexo 4 Desempleo periodo 2007 - 2015.

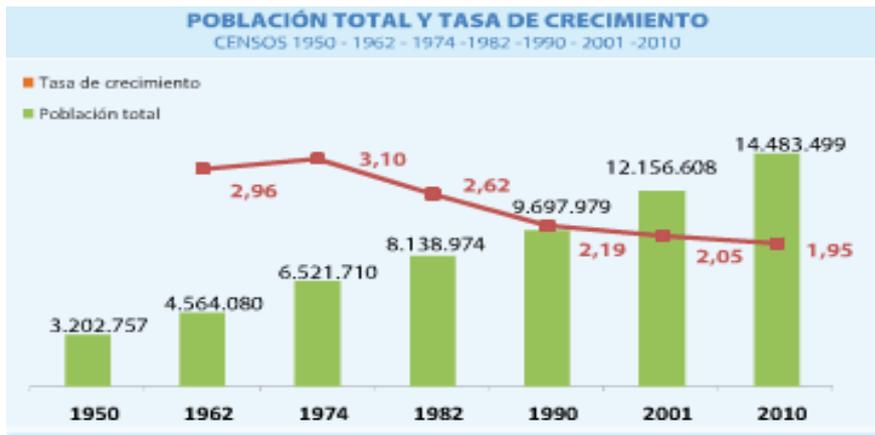
Tomado de: Public Data. Banco Mundial. (2017)

Ingreso total promedio y Gasto total mensual promedio (monetario y no monetario), según área geográfica



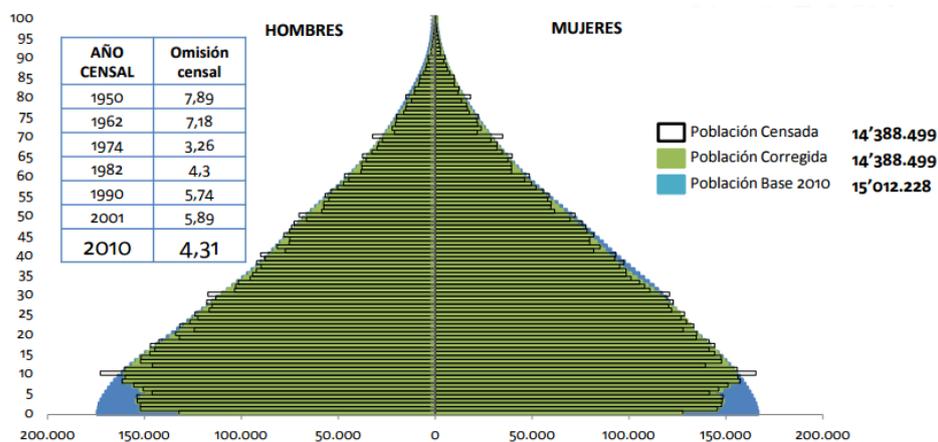
Anexo 5 Ingreso y gasto total promedio de los hogares 2011-2012.

Tomado de: INEC. (2017)



Anexo 6 Evolución de la población total y tasas de crecimiento.

Tomado de: INEC. (2010)



Anexo 7 Pirámide de Población del Ecuador al año 2010.

Tomado de: INEC. (2017)

Tecnologías	
% Analfabetismo digital >= 10 años	29,4
% personas utilizaron celular	60,6
% personas utilizaron computadora	31,6
% personas utilizaron internet	26,7

Anexo 8 Datos sobre tecnología en el Ecuador al 2010.

Tomado de: INEC. (2017)

TÓPICOS GRUPO FOCAL
1. Presentación de cada uno de los miembros e introducción
2. Presentación del tema del proyecto y sus principales
3. Motivos por los cuales en el país este producto podría tener gran acogida en el mercado.
4. Percepción de niveles de inseguridad y delincuencia actuales en Ecuador y principalmente de su capital Quito.
5. Vivencias personales de los miembros ante la delincuencia
6. Frecuencia de uso del transporte público en el día a día y percepción de seguridad en este medio.
7. Necesidad de movilización de objetos de alto valor como laptops, tablets, celulares, billeteras, chequeras, etc. debido a trabajo o estudios.
8. Nivel de atracción sobre un maletín, bolso o mochila a
9. Nivel de importancia que tienen los diseños, colores y marca para la compra de uno de estos productos.
10. Precios que los miembros estarían dispuestos a pagar por productos con estas características.

Anexo 9 Tópicos grupo focal.

Encuesta proyecto maletines, bolsos y mochilas a prueba de robo y hurto.

*Obligatorio

1. ¿Qué edad tiene usted? *

Elige

2. ¿Cuál es su género? *

Femenino

Masculino

3. ¿A qué se dedica usted? *

Elige

4. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales? *

Elige

5. ¿Utiliza usted medios de transporte público? *

Elige

6. ¿Ha sufrido usted alguna vez de robo de los bienes de su maleta sin que se percate? *

Si

No

7. ¿Cuántas veces ha sido víctima de robos o hurtos en los últimos cinco años? *

Elige

8. ¿Le interesaría a usted un maletín, bolso o mochila a prueba de robo y hurto? *

Si

No

9. ¿Qué tan importante es para usted el diseño en un maletín, bolso o mochila? *

Nada importante

Poco importante

Muy importante

Fundamentalmente importante

10. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un maletín, bolso o mochila que lo proteja de robos? *

Menos de \$50

Entre \$51 y \$70

Entre \$71 y \$90

Entre \$91 y \$120

Más de \$120

11. ¿En qué puntos de venta le gustaría poder encontrar este tipo de producto? *

Tiendas de centro comercial

Tiendas virtuales - Online

Venta ambulante

Kioskos de universidades

12. ¿Por qué medios se debería promocionar una línea de maletines, bolsos y mochilas nueva? *

Redes sociales

Televisión y radio

Vallas publicitarias

Revistas y periódicos

13. ¿Cuál es el principal uso que usted le da a un maletín, bolso o mochila? *

Cargar libros, cuadernos, documentos, etc.

Cargar artículos y enseres varios

Cargar dispositivos electrónicos: celulares, tabletas, laptops, etc.

Cargar objetos de valor: billeteras, chequeras, tarjetas, etc.

14. ¿Qué es lo más importante para usted en un maletín, bolso o mochila? *

Calidad de confección

Color y diseño

Precio

Prestaciones, facilidades y seguridades

Anexo 10 Modelo del cuestionario de encuesta.

CARGO	Gerente General		
REQUISITOS			
ESTUDIOS	Tercer nivel. Administración/ Finanzas.	EXPERIENCIA	3 años
FUNCIONES			
Elaborar los presupuestos e informes financieros de Safe-Lock a nivel consolidado.			
Representar a la marca a nivel legal y comercial en negociaciones oficiales.			
Recepción de materiales y almacenamiento de estos.			
Negociar convenios financieros con otras entidades y definir políticas empresariales.			
CARGO	Coordinador de producción		
REQUISITOS			
ESTUDIOS	Tercer nivel. Ing. Industrial / Procesos.	EXPERIENCIA	2 años
FUNCIONES			
Determinar la cantidad de insumos requeridos de materia prima.			
Realizar los pedidos de materia prima a los proveedores avalados.			
Realizar el diseño de los diversos productos a ser comercializados.			
Verificar el refinamiento de los detalles y el control de calidad.			
CARGO	Coordinador de ventas y comercialización		
REQUISITOS			
ESTUDIOS	Tercer nivel. Ing. Comercial / Marketing.	EXPERIENCIA	2 años
FUNCIONES			
Recepción de los productos terminados en punto de ventas.			
Promocionar y publicitar el producto en el mercado.			
Ejecutar el plan estratégico de marketing de Safe-Lock.			
CARGO	Vendedores		
REQUISITOS			
ESTUDIOS	Bachiller. Cursando tercer nivel. Administración / Marketing.	EXPERIENCIA	1 año
FUNCIONES			
Comercialización y venta de productos terminados.			
Servicio marketing y post- venta con el cliente.			
Manejo de cuentas virtuales (OLX y Mercado Libre), redes sociales y página web.			
Promocionar y publicitar el producto en el mercado.			
CARGO	Obreros		
REQUISITOS			
ESTUDIOS	Bachiller. Técnico con estudios en ind. textil.	EXPERIENCIA	1 año
FUNCIONES			
Asignar los materiales necesarios para la elaboración de los productos.			

Elaborar un inventario de materias primas almacenadas en bodega.
Ejecutar los procesos productivos de elaboración de cada uno de los productos.
Transportar los productos terminados al punto de venta.

Anexo 11 Funciones y roles de los empleados.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
P1	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P2	0.15	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P3	0.07	0.08	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P4	0.68	0.07	0.40	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P5	-0.03	0.09	-0.01	0.13	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P6	-0.07	-0.08	-0.05	0.04	0.15	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-
P7	0.30	-0.13	0.07	0.20	-0.11	-0.66	1.00	-	-	-	-	-	-	-
P8	0.16	-0.12	-0.05	0.14	0.25	0.45	-0.30	1.00	-	-	-	-	-	-
P9	-0.05	-0.12	-0.10	0.00	0.00	0.13	-0.03	0.21	1.00	-	-	-	-	-
P10	0.64	0.01	0.26	0.67	-0.21	-0.06	0.27	-0.10	-0.02	1.00	-	-	-	-
P11	-0.13	-0.03	-0.11	-0.10	-0.15	-0.21	0.02	-0.12	-0.09	-0.14	1.00	-	-	-
P12	0.36	-0.06	0.19	0.40	-0.10	-0.17	0.38	-0.13	-0.14	0.52	0.08	1.00	-	-
P13	0.50	0.06	0.30	0.42	0.05	0.04	0.20	0.09	-0.25	0.32	-0.11	0.44	1.00	-
P14	-0.04	-0.02	0.30	0.07	0.00	-0.07	0.09	0.19	-0.16	0.05	0.19	0.03	0.15	1.00

Anexo 12 Correlaciones entre las preguntas correspondientes a la encuesta realizada.

Grupos socioeconómicos	Umbrales
A (alto)	De 845,1 a 1000 puntos
B (medio alto)	De 696,1 a 845 puntos
C+ (medio típico)	De 535,1 a 696 puntos
C- (medio bajo)	De 316,1 a 535 puntos
D (bajo)	De 0 a 316 puntos

Anexo 13 Estratos socioeconómicos de las principales ciudades del Ecuador. Tomado de: INEC. (2011).

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PERIODO						
VENTAS	-	\$47,544.45	\$93,059.16	\$154,138.01	\$232,993.60	\$332,753.72
COSTO DE LOS PRODUCTOS VENDIDOS	-	\$46,928.55	\$64,513.16	\$93,533.24	\$120,064.94	\$155,613.30
UTILIDAD BRUTA	-	\$615.91	\$28,546.00	\$60,604.78	\$112,928.66	\$177,140.42
GASTOS SUELDOS	-	\$34,091.10	\$37,133.64	\$37,943.65	\$38,771.51	\$39,598.77
GASTOS GENERALES	-	\$10,109.36	\$9,256.15	\$9,298.11	\$9,498.83	\$9,703.90
GASTOS DE DEPRECIACION	-	\$3,916.20	\$3,916.20	\$3,916.20	\$3,868.20	\$3,916.20
GASTOS DE AMORTIZACION	-	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART.	-	(\$47,500.76)	(\$21,759.99)	\$9,446.82	\$60,790.12	\$123,921.55
GASTOS DE INTERESES	-	\$1,383.26	\$1,122.16	\$838.11	\$529.11	\$192.97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	-	(\$48,884.02)	(\$22,882.15)	\$8,608.71	\$60,261.00	\$123,728.58
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-	\$0.00	\$0.00	\$1,291.31	\$9,039.15	\$18,559.29
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	(\$48,884.02)	(\$22,882.15)	\$7,317.41	\$51,221.85	\$105,169.29
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	\$0.00	\$0.00	\$1,609.83	\$11,268.81	\$23,137.24
UTILIDAD NETA	-	(\$48,884.02)	(\$22,882.15)	\$5,707.58	\$39,953.05	\$82,032.05

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	-	\$0.01	\$0.31	\$0.39	\$0.48	\$0.53
MARGEN OPERACIONAL	-	(\$1.00)	(\$0.23)	\$0.06	\$0.26	\$0.37
MARGEN NETO	-	(\$1.03)	(\$0.25)	\$0.04	\$0.17	\$0.25

Anexo 14 Estado de resultados proyectado.

ESTADO FLUJO DE EFECTIVO						
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$0.00	(\$45,001.64)	(\$18,169.33)	\$10,277.73	\$45,050.39	\$89,037.19
Utilidad Neta	\$0.00	(\$48,884.02)	(\$22,882.15)	\$5,707.58	\$39,953.05	\$82,032.05
<i>Depreciaciones y amortización</i>	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
+ Depreciación	\$0.00	\$3,916.20	\$3,916.20	\$3,916.20	\$3,868.20	\$3,916.20
+ Amortización	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
- Δ CxC	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
- Δ Inventario PT	\$0.00	(\$963.53)	(\$356.83)	(\$514.13)	(\$472.79)	\$2,307.28
- Δ Inventario MP	(\$1,108.28)	(\$897.90)	(\$1,676.66)	(\$1,859.52)	(\$2,335.14)	\$7,877.50
- Δ Inventario SF	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
+ Δ CxP Proveedores	\$1,108.28	\$897.90	\$1,676.66	\$1,859.52	\$2,335.14	(\$7,877.50)
+ Δ Sueldos por pagar	\$0.00	\$929.71	\$1,153.46	\$172.47	\$36.51	\$0.00
+ Δ Impuestos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$995.61	\$1,665.42	\$781.67
Actividades de Inversión	(\$22,280.00)	\$0.00	\$0.00	(\$1,820.00)	(\$2,080.00)	\$0.00
- Adquisición PPE e Intangibles	(\$22,280.00)	\$0.00	\$0.00	(\$1,820.00)	(\$2,080.00)	\$0.00
Actividades de Financiamiento	\$59,038.28	\$32,677.84	(\$3,233.26)	(\$1,697.31)	(\$1,746.31)	(\$4,162.45)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$17,711.48	(\$2,972.16)	(\$3,233.26)	(\$3,517.31)	(\$3,826.31)	(\$4,162.45)
- Pago de dividendos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
+ Δ Capital	\$41,326.80	\$35,650.00	\$0.00	\$1,820.00	\$2,080.00	\$0.00
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$36,758.28	(\$12,323.79)	(\$21,402.59)	\$6,760.42	\$41,224.09	\$84,874.74
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$0.00	\$36,758.28	\$24,434.49	\$3,031.90	\$9,792.32	\$51,016.41
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$36,758.28	\$24,434.49	\$3,031.90	\$9,792.32	\$51,016.41	\$135,891.15

Anexo 15 Estado de flujo de efectivo proyectado.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$60,146.57	\$45,768.01	\$22,482.71	\$28,610.57	\$70,854.38	\$141,628.15
Corrientes	\$37,866.57	\$27,404.21	\$8,035.11	\$17,169.17	\$61,201.18	\$135,891.15
Efectivo	\$36,758.28	\$24,434.49	\$3,031.90	\$9,792.32	\$51,016.41	\$135,891.15
Cuentas por Cobrar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Inventarios Prod. Terminados	\$0.00	\$963.53	\$1,320.37	\$1,834.49	\$2,307.28	\$0.00
Inventarios Materia Prima	\$1,108.28	\$2,006.18	\$3,682.84	\$5,542.36	\$7,877.50	\$0.00
Inventarios Sum. Fabricación	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
No Corrientes	\$22,280.00	\$18,363.80	\$14,447.60	\$11,441.40	\$9,653.20	\$5,737.00
Propiedad, Planta y Equipo	\$22,280.00	\$22,280.00	\$22,280.00	\$23,190.00	\$25,270.00	\$25,270.00
Depreciación acumulada	\$0.00	\$3,916.20	\$7,832.40	\$11,748.60	\$15,616.80	\$19,533.00
Intangibles	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Amortización acumulada	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
PASIVOS	\$18,819.77	\$17,675.22	\$17,272.07	\$16,782.36	\$16,993.13	\$5,734.85
Corrientes	\$1,108.28	\$2,935.90	\$5,766.01	\$8,793.61	\$12,830.68	\$5,734.85
Cuentas por pagar proveedores	\$1,108.28	\$2,006.18	\$3,682.84	\$5,542.36	\$7,877.50	\$0.00
Sueldos por pagar	\$0.00	\$929.71	\$2,083.17	\$2,255.64	\$2,292.15	\$2,292.15
Impuestos por pagar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$995.61	\$2,661.03	\$3,442.69
No Corrientes	\$17,711.48	\$14,739.33	\$11,506.06	\$7,988.76	\$4,162.45	\$0.00
Deuda a largo plazo	\$17,711.48	\$14,739.33	\$11,506.06	\$7,988.76	\$4,162.45	\$0.00
PATRIMONIO	\$41,326.80	\$28,092.78	\$5,210.63	\$11,828.21	\$53,861.26	\$135,893.30
Capital	\$41,326.80	\$76,976.80	\$76,976.80	\$77,886.80	\$79,966.80	\$79,966.80
Utilidades retenidas	\$0.00	(\$48,884.02)	(\$71,766.16)	(\$66,058.59)	(\$26,105.54)	\$55,926.51

Anexo 16 Estado de situación financiera proyectado.

	Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Average	Industria
LIQUIDEZ	Razón circulante	9.33	1.39	1.95	4.77	23.70	8.23	1.57
	Prueba ácida	9.01	1.16	1.74	4.59	23.70	8.04	0.95
	Razón de efectivo	8.32	0.53	1.11	3.98	23.70	7.53	0.30
SOLVENCIA	Razón de la deuda total	0.39	0.77	0.59	0.24	0.04	0.40	0.69
	Razón de deuda - capital	43%	19%	15%	10%	5%	18%	96%
	Razón de la deuda a LP	30%	16%	13%	9%	5%	15%	20%
ACTIVIDAD	Rotación del inventario	48.70	48.86	50.99	52.04	64.40	53.00	31.01
	Días de inventario	7.49	7.47	7.16	7.01	5.67	6.96	110.35
	Rotación de C. por cobrar	NA	NA	NA	NA	NA	NA	306.20
	Días C. por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	56.17
	Rotación de C. por Pagar	23.39	17.52	16.88	15.24	18.86	18.38	6.00
	Días C. por Pagar	15.60	20.84	21.63	23.95	19.35	20.27	231.25
	Ciclo Operativo	7.49	7.47	7.16	7.01	5.67	6.96	166.52
Ciclo de Efectivo	-8.11	-13.37	-14.47	-16.93	-13.68	-13.31	-64.73	
RENTABILIDAD	Margen de utilidad	-1.03	-0.25	0.04	0.17	0.25	-0.16	0.06
	Rendimiento de activos	-1.07	-1.02	0.20	0.56	0.58	-0.15	0.06
	Rendimiento sobre capital	-0.64	-0.30	0.07	0.50	1.03	0.13	0.22

Anexo 17 Indicadores financieros del proyecto por año y promedio comparado a la industria. Fuente: Datos Superintendencia de Compañías. (2016)

