

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL ALMACÉN DE
SOUVENIRS DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

PATRICIO EDUARDO GALÁRRAGA REINOSO

DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS LATORRE

QUITO, 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Juan Carlos Latorre

INFORMANTES:

Ing. Paulina Cadena

Ing. Jorge Altamirano

*“Cuando se ama profundamente, la convicción por alcanzar un sueño
nos hace capaces de lograr todo aquello que nos hemos propuesto”*

Patricio Galárraga Reinoso

DEDICATORIA

Sin duda alguna es éste el momento en el cual convergen profusos sentimientos y el corazón se expresa a plenitud para dedicar no solo el presente trabajo sino la vida entera a quienes marcan las directrices de mi existencia...

A Dios, por ser quien me inspira y me permite cada día caminar por el difícil pero maravilloso sendero de la vida, a mi madre que es la persona a quien más amo, a mi abuelo por permitirme descubrir el verdadero sentido de la admiración y la gratitud, a mi padre por enseñarme uno de los valores más nobles que puede tener un ser humano, el respeto a la vida y a los animales, a mis hermanas Gaby y Florcita, por enseñarme que la mujer es el regalo más hermoso que Dios le dio al hombre y a tres seres que siempre estarán en el lugar más importante de mi corazón, Peaches, Peche y Bella.

Con todo mi amor.

Patricio Eduardo

AGRADECIMIENTO

Tengo el total convencimiento que nadie puede permanecer ajeno al sentido de la gratitud, la vida misma es un maravilloso regalo del cual todos debemos estar agradecidos. Como decía Lao-Tsé “El agradecimiento es la memoria del corazón” y mi corazón tiene tanto que agradecer que ésta sin duda es una oportunidad muy apropiada para hacerlo.

A Dios, por su infinita generosidad desplegada en todas las bendiciones que recibimos cada día.

A mi familia, por su amor incondicional y verdadero.

A mi querida Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por haberme abierto sus puertas y recibirme como un miembro más de esta gran comunidad.

Al Ing. Juan Carlos Latorre, a la Ing. Paulina Cadena y al Ing. Jorge Altamirano por su confianza y apoyo en la exitosa consecución de la presente investigación; por su respaldo en todos y cada uno de los proyectos emprendidos en beneficio de la PUCE y de la sociedad; pero sobre todo por haberme brindado su más sincera y fraterna amistad. A todos ellos mi admiración, cariño y respeto.

A Verito Félix, por su incondicional apoyo y confianza en éste y otros proyectos emprendidos.

Al más maravilloso grupo humano que pude haber dirigido, el Directorio de la Asociación de Estudiantes de Administración y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador 2010-2012, por haberme brindado una gran oportunidad de aprendizaje.

A Gaby Gallardo Presidenta de la FEUCE-Q y al Ing. Manuel Soria Gerente Comercial de SERVICESUSER CIA. LTDA. por su valioso aporte en el presente trabajo.

A mis amigos y a todos los que han creído y siguen creyendo en mi.

Este no es el final de una etapa, sino el punto de partida para invitarlos a soñar, a soñar con nuevos y más ambiciosos proyectos, porque una vez más he demostrado que los límites no existen, sino están donde uno se los propone.

Estoy seguro de que la mejor forma de agradecer a todos, es renovando nuevamente esa convicción profunda por hacer las cosas bien, la cual hoy me permite decirles que nunca les defraudaré.

A todos ustedes, mi eterna gratitud y cariño.

Patricio Eduardo

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ENTORNO Y SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO, 3

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO, 3

1.1.1 Aspectos Socio-Económicos del Mercado, 3

1.1.1.1 Aspectos Sociales, 3

1.1.1.2 Aspectos Económicos, 7

1.1.2 Datos Informativos del Mercado de Souvenirs, Nacional e Internacional, 20

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PUCE, 24

1.2.1 Antecedentes, 24

1.2.2 Tipo del Negocio, 24

1.2.3 Estructura Organizacional Actual, 25

1.2.4 Productos y servicios, 27

1.2.5 Competencia, 32

1.2.6 Proveedores, 33

1.2.7 Clientes, 33

2 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO, 35

2.1 SEGMENTACIÓN, 35

2.1.1 Criterios de Segmentación, 35

2.1.2 Determinación de la Muestra, 36

2.1.3 Perfiles de Segmento, 38

2.2 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA CUALITATIVA, 40

2.2.1 Entrevistas, 40

2.2.2 Focus Group, 45

2.2.3 Observación, 50

2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA, 52

2.3.1 Encuestas, 52

2.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, 52

2.5 CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA, 71

3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y OPERATIVO, 73

3.1 ANÁLISIS PRELIMINAR, 73

3.1.1 Necesidades y Expectativas de los Clientes Externos del Almacén, 73

3.1.2 Análisis FODA, 74

3.1.3 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, 75

3.1.4 Aspectos Legales, 79

3.2 PROPUESTA ESTRATÉGICA, 80

3.2.1 Direccionamiento Estratégico, 80

	3.2.1.1 Misión, 80
	3.2.1.2 Visión, 80
	3.2.1.3 Valores Corporativos, 80
	3.2.1.4 Objetivos Corporativos, 82
	3.2.2 Mapa Estratégico del Negocio, 83
3.3	PROPUESTA OPERATIVA, 83
	3.3.1 Descripción de los Procesos del Negocio, 83
	3.3.1.1 Procesos Primarios, 83
	3.3.1.2 Procesos de Apoyo, 84
	3.3.1.3 Procesos de Dirección, 85
	3.3.2 Estructura Administrativa, 85
	3.3.3 Análisis de Localización del Almacén, 86
4	ESTRATEGIA DE MARKETING, 89
4.1	PRODUCTO, 89
	4.1.1 Definición de Productos, 89
	4.1.2 Servicios Complementarios, 92
	4.1.3 Flujo del Servicio del Almacén, 93
4.2	FIJACIÓN DE PRECIO, 94
	4.2.1 Políticas de Precios, 94
	4.2.2 Precios “Ad Cost”, 96
	4.2.3 Precios “Ad Valorem”, 97
4.3	CANALES DE DISTRIBUCIÓN, 99
	4.3.1 Almacén, 99
	4.3.2 Página Web, 107
4.4	ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD, POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN, 108
	4.4.1 Medios Convencionales (Publicidad ATL), 109
	4.4.2 Medios No Convencionales (Publicidad BTL), 111
	4.4.3 Estrategias de Posicionamiento y Diferenciación, 112
5	ANÁLISIS FINANCIERO, 114
5.1	ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL, 114
5.2	INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA, 115
5.3	PRESUPUESTO, 116
	5.3.1 Determinación de los Márgenes de Utilidad Bruta por Grupo de Productos, 116
	5.3.2 Presupuesto de Ventas, 117
	5.3.3 Presupuesto de Gastos Operativos, 119
5.4	ANÁLISIS Y ESTRUCTURA DE COSTOS, 120
5.5	ESTADO DE RESULTADOS, 122
5.6	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO, 124
5.7	ELEMENTOS DE DECISIÓN DE LA INVERSIÓN, 126
	5.7.1 VAN, 126
	5.7.2 TIR, 127
	5.7.3 Razón Costo/Beneficio, 127
	5.7.4 Índices de Rentabilidad, 127

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 129

6.1 CONCLUSIONES, 129

6.2 RECOMENDACIONES, 131

BIBLIOGRAFÍA, 133

ANEXOS, 135

ANEXO 1, 136

ANEXO 2, 139

ANEXO 3, 140

ANEXO 4, 141

ANEXO 5, 142

ANEXO 6, 143

ANEXO 7, 144

ANEXO 8, 144

ANEXO 9, 146

ANEXO 10, 147

ANEXO 11, 148

ANEXO 12, 149

ANEXO 13, 150

ANEXO 14, 151

ANEXO 15, 152

ANEXO 16, 153

ANEXO 17, 154

ANEXO 18, 155

ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro N° 1: Número Ocupados Plenos, 15
- Cuadro N° 2: Número Desempleados, 17
- Cuadro N° 3: Número Subempleados, 18
- Cuadro N° 4: Riesgo País, 19
- Cuadro N° 5: Distribución de la Muestra por Facultades, 38
- Cuadro N° 6: Check-List de Observación In Situ, 51
- Cuadro N° 7: Encuestados por edades, 53
- Cuadro N° 8: Encuestados por género, 54
- Cuadro N° 9: Encuestados por Facultades, 55
- Cuadro N° 10: Encuestados que conocen lo que es una tienda de souvenirs, 55
- Cuadro N° 11: Encuestados que han visitado alguna vez una tienda de souvenirs, 56
- Cuadro N° 12: Encuestados que conocen alguna tienda de souvenirs de una universidad, 58
- Cuadro N° 13: Encuestados que consideran que una universidad debería tener una tienda de souvenirs, 60
- Cuadro N° 14: Aspectos importantes en un almacén de souvenirs de una universidad, 62
- Cuadro N° 15: Recomendación de los encuestados al almacén de souvenirs de la PUCE, 63
- Cuadro N° 16: Preferencias de los encuestados por artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE, 65
- Cuadro N° 17: Servicios complementarios que les gustaría a los encuestados que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE, 67
- Cuadro N° 18: Valor que estarían dispuestos a gastar los encuestados en productos / servicios del almacén de souvenirs de la PUCE, 70
- Cuadro N° 19: Encuestados que estarían de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE, 70
- Cuadro N° 20: Cálculo de la demanda del almacén de souvenirs de la PUCE, 72
- Cuadro N° 21: Análisis FODA de la situación inicial del almacén de souvenirs de la PUCE, 74
- Cuadro N° 22: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE, 90
- Cuadro N° 23: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE con fijación de precios Ad Cost, 97
- Cuadro N° 24: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE con fijación de precios Ad Valorem, 98
- Cuadro N° 25: Balance de Situación Inicial, 114
- Cuadro N° 26: Inversión Inicial Requerida (Plan de Inversión), 115

- Cuadro N° 27: Margen de contribución en ventas (semestrales y anuales), 116
- Cuadro N° 28: Presupuesto de Ventas, 117
- Cuadro N° 29: Presupuesto de gastos operativos, 119
- Cuadro N° 30: Estructura de costos, 120
- Cuadro N° 31: Estado de Resultados, 122
- Cuadro N° 32: Flujo de Efectivo, 124
- Cuadro N° 33: Tasa de Descuento, Valor Actual y Valor Actual Neto, 126
- Cuadro N° 34: Tasa Interna de Retorno, 127
- Cuadro N° 35: Razón Costo/Beneficio, 127
- Cuadro N° 36: Índices Financieros, 127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Tasas de Variación PIB Real 2006-2011, 10
- Gráfico N° 2: América Latina Producto Interno Bruto Total 2011*, 11
- Gráfico N° 3: Tasa de Inflación Mensual, 12
- Gráfico N° 4: Tasa de Inflación Anual, 13
- Gráfico N° 5: Tasa de Inflación Anual, 13
- Gráfico N° 6: Inflación Anual en América Latina, 14
- Gráfico N° 7: Tasa de Ocupación Plena, 15
- Gráfico N° 8: Tasa de Desempleo, 16
- Gráfico N° 9: Tasa de Subempleo, 17
- Gráfico N° 10: Riesgo País, 19
- Gráfico N° 11: Riesgo País, 20
- Gráfico N° 12: Estructura Organizacional de la PUCE, 26
- Gráfico N° 13: Encuestados por edades, 53
- Gráfico N° 14: Encuestados por género, 54
- Gráfico N° 15: Encuestados que conocen lo que es una tienda de souvenirs, 56
- Gráfico N° 16: Encuestados que conocen alguna tienda de souvenirs de una universidad, 58
- Gráfico N° 17: Encuestados que consideran que una universidad debería tener una tienda de souvenirs, 60
- Gráfico N° 18: Aspectos importantes en un almacén de souvenirs de una universidad, 62
- Gráfico N° 19: Recomendación de los encuestados al almacén de souvenirs de la PUCE, 64
- Gráfico N° 20: Preferencias de los encuestados por artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE, 66
- Gráfico N° 21: Servicios complementarios que les gustaría a los encuestados que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE, 68
- Gráfico N° 22: Encuestados que estarían de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE, 71
- Gráfico N° 23: Modelo de las 5 fuerzas de Porter, 75
- Gráfico N° 24: Mapa estratégico del almacén de souvenirs de la PUCE, 83
- Gráfico N° 25: Estructura administrativa del almacén de souvenirs de la PUCE, 85
- Gráfico N° 26: Productos referenciales para la tienda de souvenirs de la PUCE, 91
- Gráfico N° 27: Flujo del servicio del almacén de souvenirs de la PUCE, 93

- Gráfico N° 28: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista superior), 102
- Gráfico N° 29: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista frontal), 103
- Gráfico N° 30: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 103
- Gráfico N° 31: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 104
- Gráfico N° 32: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 104
- Gráfico N° 33: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 105
- Gráfico N° 34: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 105
- Gráfico N° 35: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 106
- Gráfico N° 36: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 106
- Gráfico N° 37: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D), 107

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1: La PUCE en la Actualidad, 25

Imagen N° 2: La PUCE Mira Hacia El Futuro (Nuevo Campus en Nayón), 27

Imagen N° 3: Vista frontal del local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE, 87

Imagen N° 4: Vista frontal completa de la edificación donde se encuentra el local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE, 87

Imagen N° 5: Vista panorámica de la edificación donde se encuentra el local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE, 88

RESUMEN EJECUTIVO

A partir de la presente investigación se puede corroborar la necesidad que tiene la PUCE de contar con un almacén dedicado a la comercialización de artículos institucionales, en el cual de forma técnica y profesional se realicen estudios e investigaciones de mercado con el fin de desarrollar productos de calidad que cuenten con la aceptación y demanda del mercado interno y externo.

La percepción de los potenciales clientes con respecto a la implementación del proyecto motivo de este estudio es positiva y se esperaría que éste tenga una gran acogida, siempre y cuando se manejen de forma correcta varios factores identificados como claves de éxito en el negocio, entre los que principalmente podemos citar el diseño, variedad, calidad, precio, entre otros, además de un adecuado uso de los canales de comunicación disponibles.

Al no contar con datos históricos del negocio, es difícil realizar una proyección con respecto a las ventas, ingresos, egresos, inversiones y demás elementos necesarios para evaluarlo financieramente, por lo que se ha planteado una estrategia que aparte de garantizar niveles mínimos de ventas, facilitaría tener una proyección más real del movimiento económico del almacén y lograr uno de los principales objetivos planteados, el cual es el posicionamiento de la marca PUCE en el mercado y la identificación y apego de los miembros de la universidad.

Otro aspecto positivo de la implementación del almacén de souvenirs universitario es la inversión publicitaria en actividades de la PUCE y apoyo a proyectos de Asociaciones Escuela y FEUCE-Q, logrando un impacto positivo en beneficio de los estudiantes, quienes constituyen la mayor cuota de mercado para el negocio.

Finalmente podemos acotar que el proyecto cuenta con un factor diferenciador que es la exclusividad sobre el manejo de la marca PUCE y lo que ella representa: imagen, diseño, colores y demás componentes gráficos; lo cual nos convierte en ofertantes únicos en el mercado en lo que a souvenirs de la universidad se refiere, sin embargo esta característica particular exige una oferta de calidad capaz de satisfacer incluso al más estricto cliente.

INTRODUCCIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, con 66 años de historia es la universidad privada más antigua del país y sin lugar a dudas una de las de mayor prestigio en el medio. Dentro de sus servicios se encuentran la formación académica en pregrado, postgrado, capacitación, consultoría, entre otros.

A través del tiempo se ha identificado la necesidad de contar con un almacén dedicado al manejo y comercialización de artículos institucionales con el objetivo de lograr un mejor posicionamiento tanto interno como externo de la imagen y marca de la PUCE, además de la identificación por parte de todos quienes conforman esta comunidad universitaria.

Si bien varios estamentos de la universidad han producido varios productos con la imagen institucional para diferentes fines, no ha existido un almacén formalmente estructurado y con funciones claramente definidas, dedicado al diseño, desarrollo y comercialización de este tipo de artículos, desaprovechándose una importante oportunidad de negocio frente a un mercado directo que está siendo inatendido.

Con estos antecedentes se ha desarrollado un plan de negocios para la creación del almacén de souvenirs de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, partiendo de un diagnóstico del entorno y situación actual del mercado en el cual se desarrollará el negocio. A continuación se realizará un estudio del mercado, con el cual estableceremos perfiles de

clientes, entre los cuales analizaremos una muestra usando varias técnicas de investigación tanto exploratoria como descriptiva.

A partir de los resultados obtenidos se realizará un análisis estratégico y operativo que nos permitirá plantear unas óptimas propuestas para la implementación del negocio, tanto estratégica, operativa, como de marketing.

Finalmente el proyecto será evaluado financieramente, lo cual nos permitirá tomar la decisión más adecuada en cuanto a su implementación y establecer las condiciones necesarias que nos permitan alcanzar su autosostenibilidad y perpetuidad en el tiempo.

Sin lugar a dudas el presente trabajo investigativo será un valioso aporte para la PUCE, ya que constituirá una herramienta técnica para la toma de decisiones óptimas en función de los intereses y beneficio de todos quienes conforman esta comunidad universitaria.

1 ENTORNO Y SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1.1 Aspectos Socio-Económicos del Mercado

1.1.1.1 Aspectos Sociales

Ecuador (oficialmente República del Ecuador) es un país situado en la parte noroeste de América del Sur. Ecuador limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el océano Pacífico. El país tiene una extensión de 256.370 km² y una población de más de 14 millones de personas. Ecuador es surcado de norte a sur por una sección volcánica de la cordillera de los Andes (70 volcanes, siendo el más alto el Chimborazo, con 6.310 msnm). Al oeste de los Andes se presentan el Golfo de Guayaquil y una llanura boscosa; y al este, la Amazonía. Es el país con la más alta concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo. En el territorio ecuatoriano, que incluye las islas Galápagos 1000 km al oeste de la costa, se encuentra la biodiversidad más densa del planeta.¹

Gobierno y Política

“Políticamente, el Ecuador es un Estado constitucional republicano y descentralizado, dividido político-administrativamente en 24 provincias.”²

¹ WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>].

² *Ibíd.*

“El actual Estado Ecuatoriano está conformado por cinco poderes estatales: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Participación Ciudadana.”³

Demografía

Los datos generados por el INEC informan que para noviembre de 2010, 14'306.876 personas habitan Ecuador. En lo referente al sexo de la población, se puede establecer que alrededor del 49,4% se encuentra compuesta por hombres y un 50,6% por mujeres. Estas cifras varían aún más a favor de las mujeres en las provincias de la sierra central ecuatoriana. Aproximadamente el 75% de la población reside en los centros urbanos, mientras el resto se desenvuelve en el medio rural.⁴

Etnografía

La etnografía del Ecuador es el estudio de las costumbres de las etnias dentro de la República del Ecuador. Ecuador es un país multiétnico, en el cual conviven diferentes razas: mestizos, blancos, indígenas, afroecuatorianos, entre otras. Se debe aclarar que las razas están determinadas generalmente por motivos culturales y de prestigio social, más que étnicos o biológicos.

En el Censo de Población y Vivienda de 2010 hubo un proceso de auto-identificación de acuerdo a las costumbres y tradiciones de los ciudadanos, los resultados del censo determinaron que los ciudadanos del Ecuador se identifican de la siguiente manera: Mestizos 71.9%,

³ *Ibíd.*

⁴ *Ibíd.*

Montubios 7.4%, Afroecuatorianos 7.2%, Indígenas 7.0%, Blancos 6.1%, Otros 0.4%.⁵

Idioma

El idioma oficial y de relación intercultural es el español, con sus peculiaridades y modismos propios de cada zona o región. El quichua, el shuar, el tsáfiqui y demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas, en los términos que fija la ley.⁶

Religión

La población católica romana del Ecuador es del 95%.

El 5% de la población está compuesta por protestantes, en su mayoría evangélicos (3%) y en minoría se encuentran los mormones (1%) y testigos de Jehová (0.5%).

Un 0.5% se compone de diversas denominaciones, cristianos ortodoxos, judíos, musulmanes, budistas, new age, creencias animistas indígenas, agnósticos y ateos.⁷

Educación

El Ministerio de Educación es el órgano encargado de aplicar las normas vigentes, a niveles nacional y local, en relación a la educación y de garantizar su cumplimiento, así como de crear las condiciones adecuadas para que toda persona tenga acceso a la educación.

El organismo rector de las instituciones de educación superior es la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Senecyt.

Mientras que el organismo encargado de la acreditación y evaluación de la educación superior es el Consejo de Evaluación Acreditación y

⁵ Cfr. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Etnograf%C3%ADa_del_Ecuador].

⁶ WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>].

⁷ *Ibidem*.

Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Ceaaces), que reemplazó al anterior Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, Conea que fue creado para una evaluación inicial.

Actualmente los índices de analfabetismo se han reducido notablemente con campañas de alfabetización impuestas por el gobierno para erradicarla y que han llegado a porcentajes mínimos y en ciertos casos nulos en buena parte del Ecuador.

Además, con la implementación de la educación gratuita, ha logrado que las instituciones educativas públicas tanto escolares como secundarias no requieran del cobro de aranceles y pensiones de educación a los padres de familia, y en sectores rurales y urbano marginales se amplíe cada vez más la gratuidad hasta llegar a dotar de desayunos escolares, útiles escolares y uniformes para los estudiantes.

En el caso de la educación gratuita en las universidades e institutos superiores se aplica bajo responsabilidad académica que exonera únicamente los créditos que no reprobren cada estudiante, así como servicios académicos como internet, entre otros.

Las reformas educativas emprendidas desde el 2008 han impulsado la actualización y modernización de la calidad educativa y su estandarización con miras a internacionalizarla, entre ellas, la reforma a los planes de estudios, la reforma a la orientación académica profesional y de educación básica, la exigencia de distribución y cantidad horaria de clases por periodos académicos, la capacitación y exigencias docentes, implantación de tecnologías de aprendizaje, mejoramiento de infraestructuras, la planificación ordenada y construcción de nuevas unidades educativas, creación de "escuelas del milenio" en el sector rural, las estrictas exigencias a instituciones educativas públicas y privadas, así como impartir la educación sin fines de lucro, implementación del bachillerato en ciencias generales y carreras técnicas entre otras políticas. Así como la implementación de un sistema de enseñanza bilingüe desde la etapa preescolar de forma opcional y obligatoria a partir de la educación general básica en adelante y que cumpla con los requerimientos académicos que permitan orientar una verdadera educación de calidad en Ecuador y que pueda desarrollarse de forma exitosa.⁸

⁸ *Ibidem.*

1.1.1.2 Aspectos Económicos⁹

Economía del Ecuador

La economía ecuatoriana creció un 7.78% en el año 2011 según las cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador. En el año 2011 el precio promedio del barril de petróleo crudo exportado fue de USD\$ 96,96, la producción nacional de petróleo crudo en campos ascendió a 182,3 millones de barriles y las exportaciones de petróleo crudo alcanzaron a 121,7 millones de barriles por un monto de USD\$ 11.802,6 millones.

La inflación anual a diciembre del 2011 fue de 5.41%. En diciembre del 2011 el costo de la Canasta Familiar Básica fue de USD\$ 578,04 con una restricción del consumo de USD\$ 85,25 (14.75%) y el costo de la Canasta Familiar Vital fue de USD\$ 419,25 con una recuperación del consumo de USD\$ 73,55 (17.54%).

Las tasas de ocupación plena, desempleo y subempleo a nivel nacional urbano en diciembre del 2011 fueron de 49.9%, 5.1% y 44.2%, respectivamente. Las remesas recibidas por el país alcanzaron a USD\$ 2.672,5 millones en el año 2011.

El saldo de la inversión extranjera directa en el país alcanzó a USD\$ 385,6 millones en el período enero-septiembre 2011. La Reserva

⁹ Cfr. Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011*.

Internacional de Libre Disponibilidad (RILD) alcanzó un monto de USD\$ 2.957,6 millones en diciembre del 2011. El riesgo país fue de 846 puntos el 31 de diciembre de 2011.

El volumen de crédito otorgado por el sistema financiero privado ascendió a USD\$ 18.463,2 millones en el año 2011.

A diciembre del 2011 el saldo de la deuda pública total ascendió a USD\$ 14.561,8 millones que se estructura así: saldo deuda externa USD\$ 10.055,3 millones (69.1%) y saldo deuda interna USD\$ 4.506.5 millones (30.9%). A la misma fecha, la relación saldo deuda pública total/PIB fue del 22.08%, la relación saldo deuda pública externa/PIB del 15.25% y la relación saldo deuda pública interna/PIB del 6.83%.

La recaudación efectiva por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI) en el año 2011 fue de USD\$ 9.561 millones, que significa el 14.50% del PIB.

La recaudación realizada por el Servicio Nacional Aduanero del Ecuador (SENAE) alcanzó a USD\$ 3.225,9 millones en el año 2011, que representa el 4.89% del PIB.

En el año 2011 los ingresos totales del Sector Público no Financiero (SPNF) ascendieron a USD\$ 31.495,3 millones y los gastos totales a USD\$ 32.170 millones, registrándose un resultado global deficitario de USD\$ -674,7 millones, que con relación al PIB significa el -1.02%.

La pobreza nacional por ingreso en diciembre del 2011 ascendió al 28.64% (pobreza urbana por ingreso 17.36% y pobreza rural por ingreso 50.89%). La desigualdad nacional por ingreso, medida a través del Coeficiente de Gini, fue de 0.47 en diciembre del 2011 (desigualdad urbana por ingreso 0.44 y desigualdad rural por ingreso 0.46). El salario real en diciembre del 2011 ascendió a USD\$ 386,85.

El gasto devengado del sector social a diciembre del 2011 ascendió a USD\$ 6.340,7 millones que significa el 25.62% del Presupuesto General del Estado (USD\$ 24.749,2 millones) y el 9.62% del PIB (USD\$ 65.945,4 millones).

El gasto de inversión devengado a diciembre del 2011 ascendió a USD\$ 4.204 millones que significa el 16.99% del Presupuesto General del Estado (USD\$ 24.749,2 millones) y el 6.37% del PIB (USD\$ 65.945,4 millones).

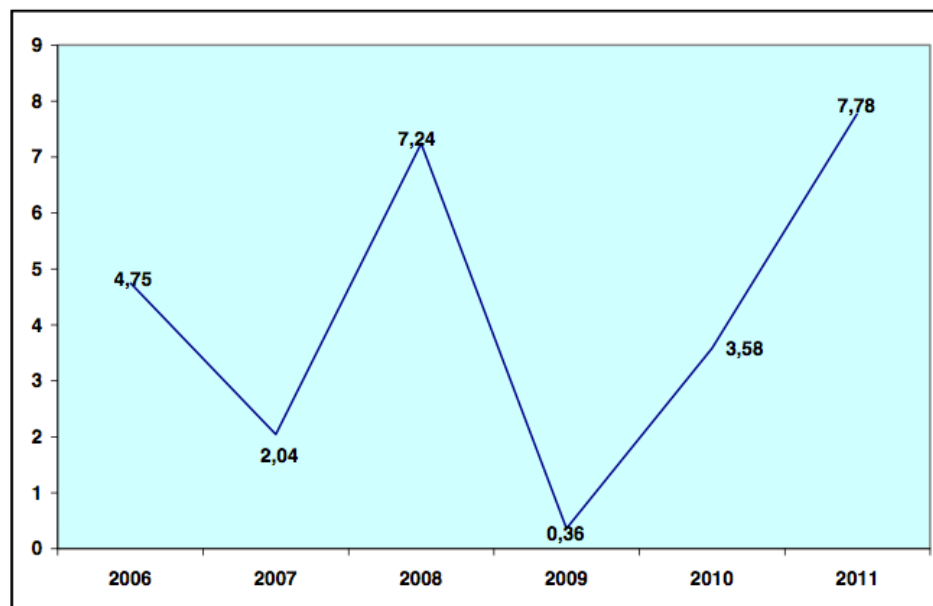
PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

Según el Banco Central del Ecuador, la tasa de variación del PIB real del país fue del 7.78% en el 2011¹⁰, la mayor del período 2006- 2011; crecimiento liderado según la CEPAL por la demanda interna, cuyo principal motor es el fuerte gasto público.¹¹

¹⁰ La previsión efectuada por el Banco Central del Ecuador para el crecimiento del PIB real 2011 fue del 6.50%.

¹¹ CEPAL. *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2011*. Comunicado de Prensa.

Gráfico N° 1: Tasas de Variación PIB Real 2006-2011
(Dólares de 2000)



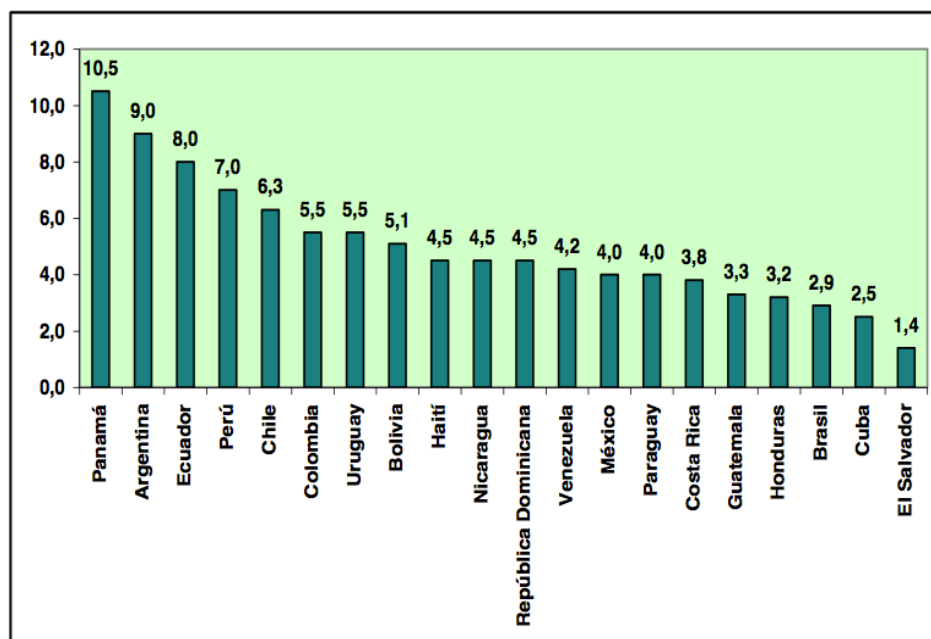
Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

Con fines de comparación, a continuación se presenta el crecimiento del PIB estimado por la CEPAL para el año 2011 de los países de América Latina.

Gráfico N° 2: América Latina Producto Interno Bruto Total 2011*
(Millones de dólares a precios constantes de 2005)

Tasa de variación



*Estimación

Fuente: CEPAL

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

En el año 2011, Ecuador es el tercer país con mayor crecimiento en América Latina.

INFLACIÓN

INFLACIÓN MENSUAL

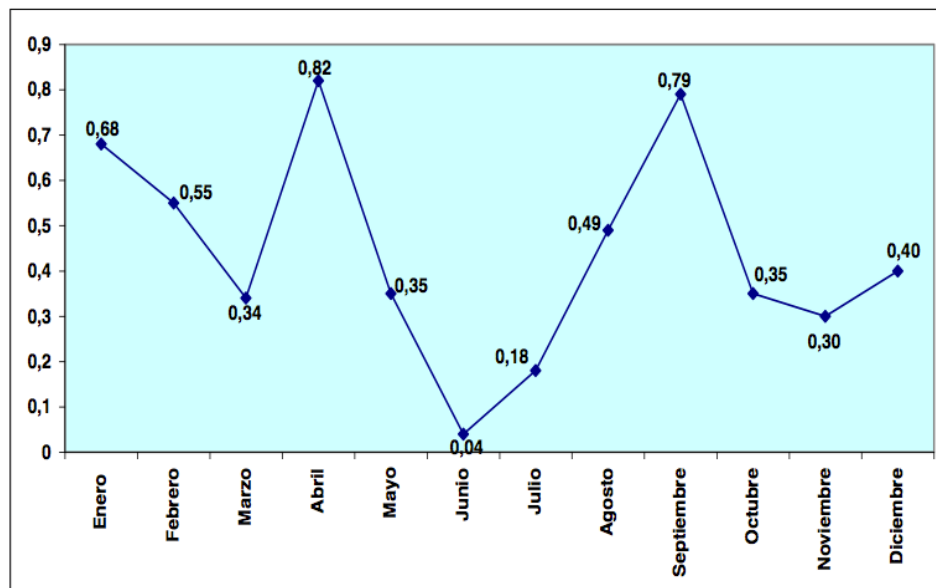
La tasa de inflación mensual fue de 0.68% en enero, disminuyó a 0.55% en febrero y a 0.34% en marzo, aumentó a 0.82% en abril (índice más alto) y decreció a 0.35% en mayo y a 0.04% en junio (índice más bajo), se incrementó a 0.18% en julio, a 0.49% en agosto y a 0.79% en

septiembre, disminuyó a 0.35% en octubre y a 0.30% en noviembre y creció a 0.40% en diciembre.

Gráfico N° 3: Tasa de Inflación Mensual

Enero-Diciembre 2011

(%)



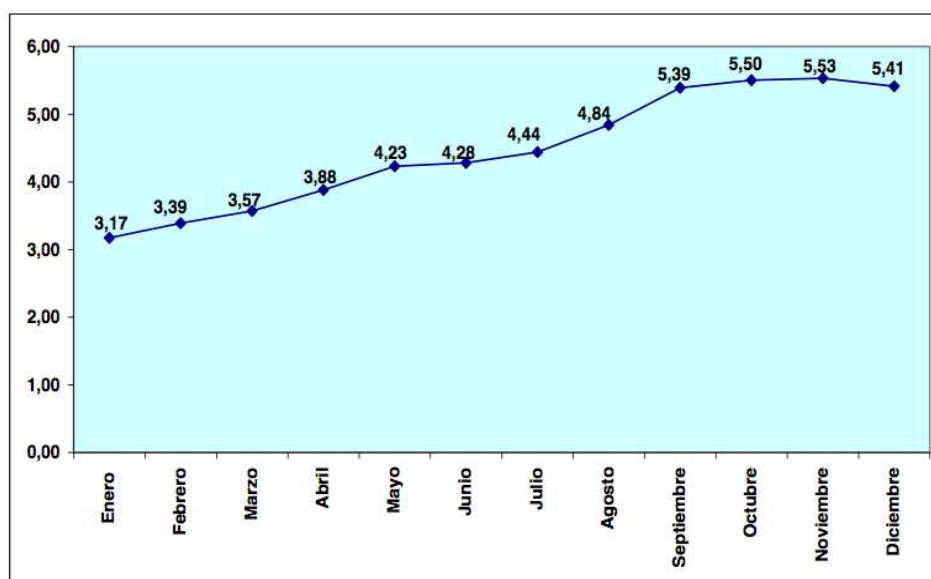
Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

INFLACIÓN ANUAL

La tasa de inflación anual a enero del 2011 fue del 3.17% (índice más bajo) aumentando hasta el 5.53% en noviembre (índice más alto), decreciendo al 5.41% en diciembre.

Gráfico N° 4: Tasa de Inflación Anual
Enero-Diciembre 2011
 (%)

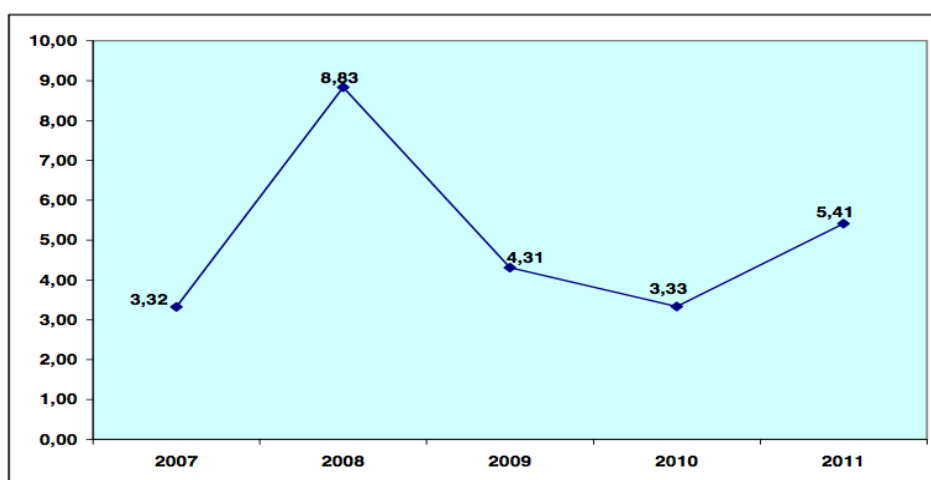


Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

La tasa de inflación anual a diciembre del 2011 (5.41%) es superior en 2.08 puntos porcentuales a la registrada en diciembre del 2010 (3.33%).

Gráfico N° 5: Tasa de Inflación Anual
2007-2011*
 (%)



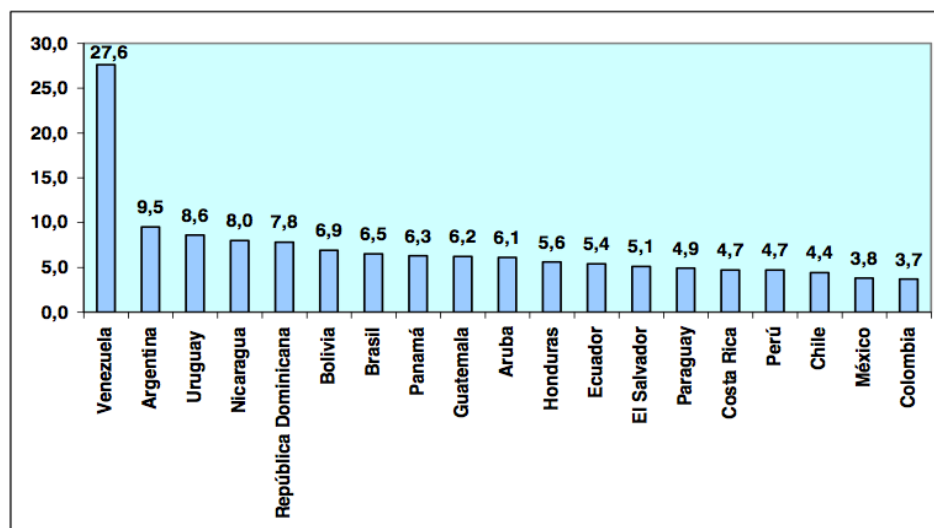
* A diciembre

Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

A continuación se presenta la inflación anual a diciembre 2011 de América Latina, que evidencia la situación del país.

**Gráfico N° 6: Inflación Anual en América Latina
Dic-11**



Fuente: FAO

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

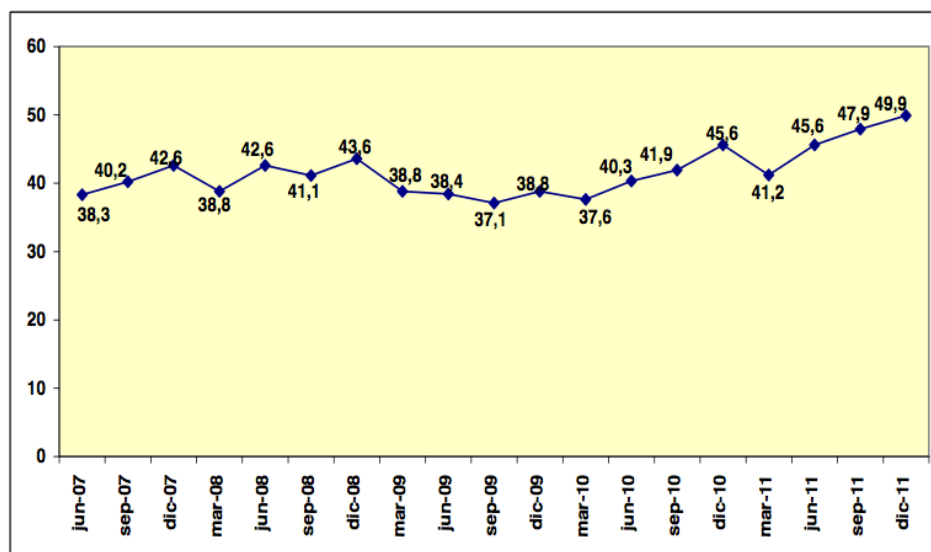
MERCADO LABORAL

TASA DE OCUPACIÓN PLENA¹²

La tasa de ocupación plena a nivel nacional urbano en diciembre del 2011 fue del 49.9%, la mayor registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.

¹² **Ocupados Plenos:** Población constituida por personas ocupadas de 10 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones), o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones). (INEC).

**Gráfico N° 7: Tasa de Ocupación Plena
Nacional Urbano
Trimestres Junio 2007-Diciembre 2011**



Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

El número de ocupados plenos a diciembre del 2011 fue de 2'222.619 personas, esto es, 242.252 más que en diciembre del 2010 (1'980.367 personas).

**Cuadro N° 1: Número Ocupados Plenos
Comparativo Diciembre 2010-Diciembre 2011**

Dic-10	Dic-11	Variación absoluta
1.980.367	2.222.619	242.252

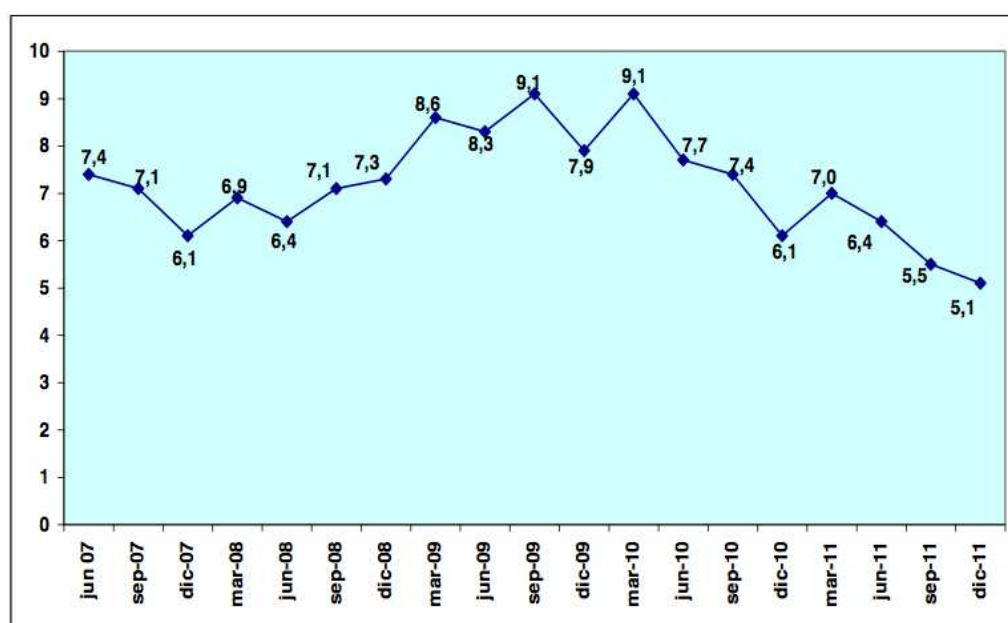
Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

TASA DE DESEMPLEO¹³

La tasa de desempleo a nivel nacional urbano en diciembre del 2011 fue del 5.1%, la menor registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.

**Gráfico N° 8: Tasa de Desempleo
Nacional Urbano
Trimestres Junio 2007-Diciembre 2011**



Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

El número de desempleados a diciembre del 2011 fue de 225.670 personas, es decir, 39.620 menos que en diciembre del 2010 (265.290 personas).

¹³ **Desempleados:** Personas de 10 años y más que, en el período de referencia, presentan simultáneamente las siguientes características:

- Sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar.
- Buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores. (INEC).

Cuadro N° 2: Número Desempleados
Comparativo Diciembre 2010-Diciembre 2011

Dic-10	Dic-11	Variación absoluta
265.290	225.670	-39.620

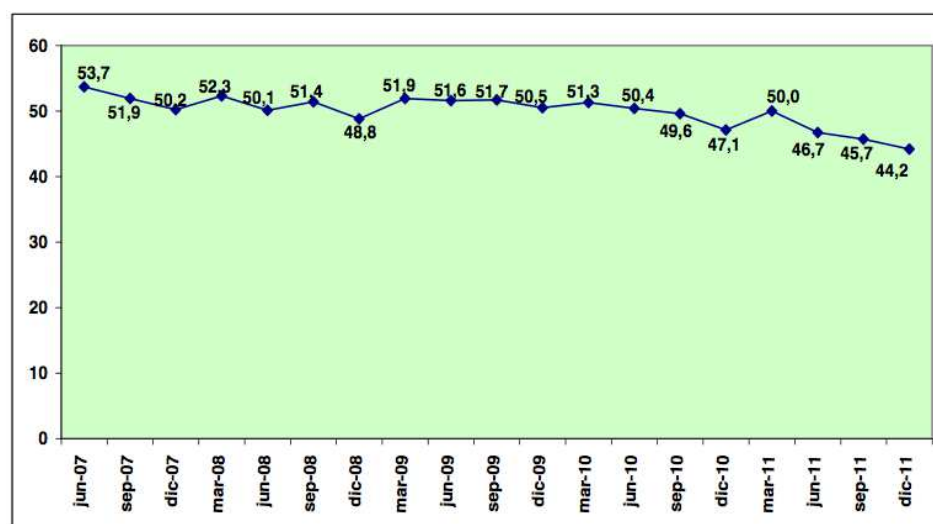
Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

TASA DE SUBEMPLEO¹⁴

La tasa de subempleo a nivel nacional urbano alcanzó el 44.2% en diciembre del 2011, la más baja registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.

Gráfico N° 9: Tasa de Subempleo
Nacional Urbano
Trimestres Junio 2007-Diciembre 2011



Fuente: INEC

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

¹⁴ **Subempleados:** Personas que trabajaron o tuvieron un empleo durante el período de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar situación laboral a fin de aumentar la duración o la productividad de su trabajo, cumpliendo las siguientes condiciones:

- Haber trabajado menos de 40 horas.
- Desean trabajar más horas, es decir, tener otro empleo además de su empleo(s) actual(es).
- Estar disponibles para trabajar más horas. Incluyen adicionalmente otras formas de subempleo. (INEC).

El número de subempleados a diciembre del 2011 fue de 1'969.571 personas, es decir, 76.988 menos que en diciembre del 2010 (2'046.559 personas).

**Cuadro N° 3: Número Subempleados
Comparativo Diciembre 2010-Diciembre 2011**

Dic-10	Dic-11	Variación absoluta
2.046.559	1.969.571	-76.988

Fuente: INEC

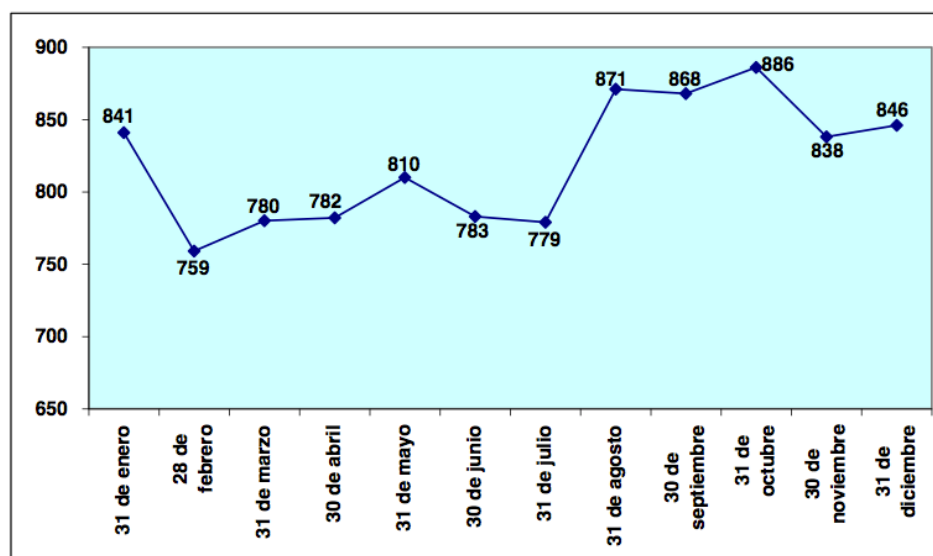
Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

RIESGO PAÍS

El riesgo país¹⁵ disminuyó de 841 puntos el 31 de enero de 2011 a 759 puntos el 28 de febrero (nivel más bajo), aumentó a 780 puntos el 31 de marzo, a 782 puntos el 30 de abril y a 810 puntos el 31 de mayo, se redujo a 783 puntos el 30 de junio y a 779 puntos el 31 de julio, se incrementó a 871 puntos el 31 de agosto, disminuyó a 868 puntos el 30 de septiembre y creció a 886 puntos el 31 de octubre (nivel más alto), se redujo a 838 puntos el 30 de noviembre y aumentó a 846 puntos el 31 de diciembre.

¹⁵ ECONOMIASUR. [<http://www.economiasur.com/riesgopais/index.html>]. *Riesgo País, Indicadores en la economía global, D3e*. El llamado “riesgo país” mide la capacidad financiera de una nación de pagar sus deudas externas. La medida tradicional es realizada por calificadoras internacionales, y expresa la sobretasa de interés que se exige sobre los intereses que pagan los bonos de Estados Unidos. Es un indicador convencional del pago de las deudas contraídas, que en su aplicación convencional, el riesgo país ignora los aspectos sociales y ambientales.

Gráfico N° 10: Riesgo País
Enero-Diciembre 2011



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

El riesgo país registrado el 31 de diciembre de 2011 (846 puntos) es menor en 67 puntos al riesgo país del 31 de diciembre de 2010 (913 puntos).

Cuadro N° 4: Riesgo País

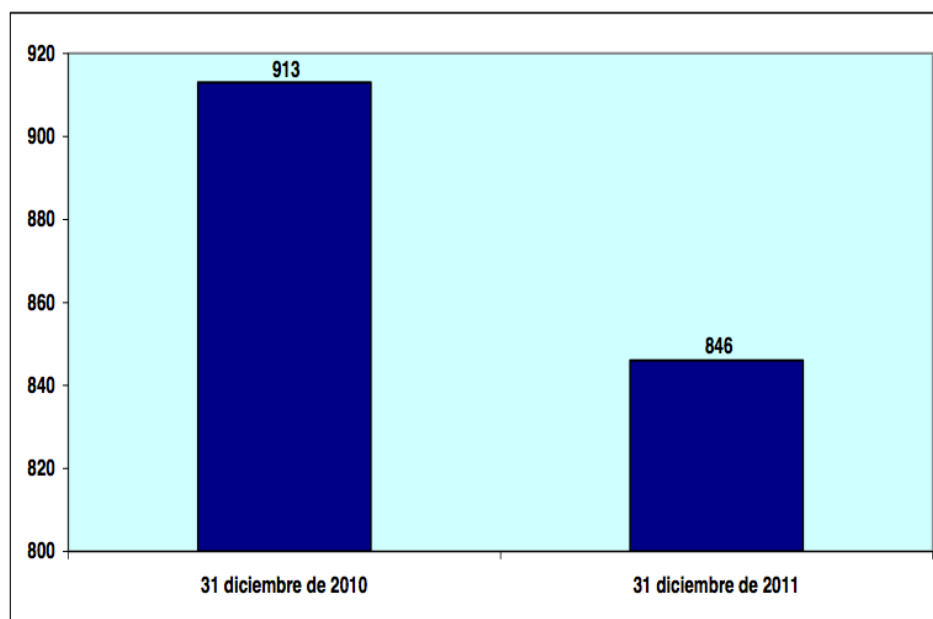
Comparativo 31 Diciembre 2010-31 Diciembre 2011

31 diciembre 2010	31 diciembre 2011	Variación absoluta
913	846	-67

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

Gráfico N° 11: Riesgo País
Comparativo 31 Diciembre 2010-31 Diciembre 2011



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Galo, VITERI DÍAZ. *La economía ecuatoriana en el año 2011.*

1.1.2 Datos Informativos del Mercado de Souvenirs, Nacional e Internacional

“Se considera un souvenir a un objeto que sirve como recuerdo de la visita a un lugar y que atesora a las memorias que están relacionadas a él.”¹⁶ El enfoque de las tiendas o almacenes de souvenirs generalmente ha sido con fines comerciales, pero en ciertos casos también se han orientado estos negocios hacia la búsqueda de un adecuado posicionamiento y recordación de marcas o imágenes institucionales.

Una tienda de regalos está principalmente orientada a la venta de recuerdos relacionados con un tema en particular. Los artículos vendidos a menudo incluyen tazas, peluches, camisetas, tarjetas postales, colecciones hechas a

¹⁶ WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Souvenir>].

mano, entre otros recuerdos. Las tiendas de souvenirs se encuentran normalmente en zonas visitadas por muchos turistas como: hoteles, parques de diversiones, universidades, centros comerciales, zoológicos, acuarios, parques nacionales, museos, entre otros; en algunos casos estas tiendas venden artículos de mayor valor que las tiendas comunes de regalos donde no se asocian de forma alguna con el lugar de la visita y llegan a convertirse en la mayoría de los casos en una fuente de apoyo financiero.

En el Ecuador no existe una gran presencia de tiendas de souvenirs como en otros países, pero podemos encontrar algunas en varias ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca, entre otras. En las zonas comerciales de varias capitales, podemos encontrar almacenes que comercializan souvenirs alusivos a la ciudad, a la región o al país; también encontramos tiendas de souvenirs de equipos deportivos, parques temáticos, museos, mercados artesanales, etc. También se encuentran empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de souvenirs para ocasiones o motivos especiales.

Son muy escasos los datos estadísticos sobre el mercado de souvenirs en el Ecuador, ya que los registros oficiales no categorizan a los souvenirs de forma específica, por lo que la base de referencia en el mercado ecuatoriano es el sector de artículos para regalo.

A continuación se citan datos referentes a la industria de souvenirs en USA, un panorama general de la competencia y finalmente se describen los productos, operaciones y tecnología utilizados en este tipo de negocio.

REGALOS, NOVEDADES Y ALMACENES DE SOUVENIRS: PERFIL DE LA INDUSTRIA EN USA

El mercado de regalos y almacenes de souvenirs en EEUU, incluye cerca de 30.000 tiendas con ingresos anuales combinados de alrededor de USD\$ 18 mil millones. Entre las principales empresas se encuentran: Hallmark, Spencer Gifts, y tiendas de Disney (una división de The Walt Disney Company).

La industria en este país está fragmentada: las 50 mejores compañías representan aproximadamente el 30 por ciento de las ventas totales del mercado.

PANORAMA DE LA COMPETENCIA

El gasto del consumidor, ocasiones especiales y los viajes turísticos impulsan la demanda de souvenirs.

La rentabilidad de las empresas individuales depende de la comercialización efectiva y la capacidad de generar tráfico en las tiendas. Las grandes empresas tienen ventajas en la compra, distribución y comercialización. Las pequeñas empresas pueden competir eficazmente con la venta de productos especializados, proporcionando un servicio superior o entregando al cliente una experiencia única. La industria es intensiva en mano de obra: los ingresos anuales promedio por trabajador son sobre los USD\$ 60.000.

Las tiendas de regalos compiten con una amplia gama de empresas debido a que su stock de mercaderías se encuentra en muchas categorías. Los principales competidores incluyen mayoristas, grandes almacenes, minoristas en Internet, canales de compras desde el hogar, clubes de almacenes y tiendas de juguetes.

PRODUCTOS, OPERACIONES Y TECNOLOGÍA

Los principales productos vendidos por las tiendas de regalos incluyen recuerdos y artículos de novedad (25 por ciento de las ventas), decoraciones de temporada (12 por ciento), tarjetas de felicitación (10 por ciento) y artículos de regalo (5 por ciento). Los artículos de novedad incluyen cestas de regalos y globos precargados. Las decoraciones de temporada incluyen tazas decorativas, platos y servilletas. Los artículos de regalo incluyen cristalería y jarrones. Las tiendas de regalos también pueden vender accesorios para el hogar y la prestar servicios tales como envoltura de regalos y entrega.

Minoristas incluyen las cadenas nacionales y regionales y minoristas independientes. Las tiendas Hallmark operan a través de acuerdos de licencia con los propietarios independientes.¹⁷

¹⁷ Cfr. FIRST RESEARCH. [<http://www.firstresearch.com/Industry-Research/Gift-Novelry-and-Souvenir-Stores.html>].

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PUCE

1.2.1 Antecedentes

Es la universidad más prestigiosa y también la universidad privada más antigua de la República del Ecuador. Fundada en 1946 por los jesuitas y por el Sr. Arzobispo de Quito, Card. Carlos María de la Torre, durante la segunda presidencia del Dr. José María Velasco Ibarra. Cofundador y primer Rector fue el insigne humanista, traductor de Virgilio y catedrático P. Aurelio Espinosa Pólit, S.J. La primera facultad en funcionar fue la de Jurisprudencia; su primer decano fue el diplomático y Canciller de la República, Julio Tobar Donoso.

La PUCE es conocida por el prestigio de varias de sus principales facultades y por ser una de las universidades de la élite ecuatoriana y quiteña. En el 2010 es acreditada como la mejor universidad privada del Ecuador y en el 2011 se posiciona como una de las mejores universidades de América Latina según un ranking realizado por QS.

Su sede principal está en la capital del país, Quito. Tiene sedes en Ibarra, Esmeraldas, Ambato, Manabí y Santo Domingo. Es una obra educativa reconocida como "Pontificia" por la Santa Sede. Su Gran Canciller es el Arzobispo de Quito y su dirección está confiada desde su fundación a la Compañía de Jesús. Actualmente cuenta con alrededor de 14.000 estudiantes en todas sus sedes.¹⁸

1.2.2 Tipo del Negocio

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador es una universidad privada, que ofrece servicios educativos para Pregrado y Postgrado, además de otros como investigaciones, biblioteca, museos, laboratorios, etc.

Dentro de su giro de negocio está enfocada a varios sectores de la sociedad, siendo los estudiantes su principal mercado.

¹⁸ WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Puce>].

Posee una infraestructura capaz de atender a una demanda de aproximadamente 9.400 alumnos en la matriz ubicada en Quito y 6.000 en las distintas sedes.

Imagen N° 1: La PUCE en la Actualidad



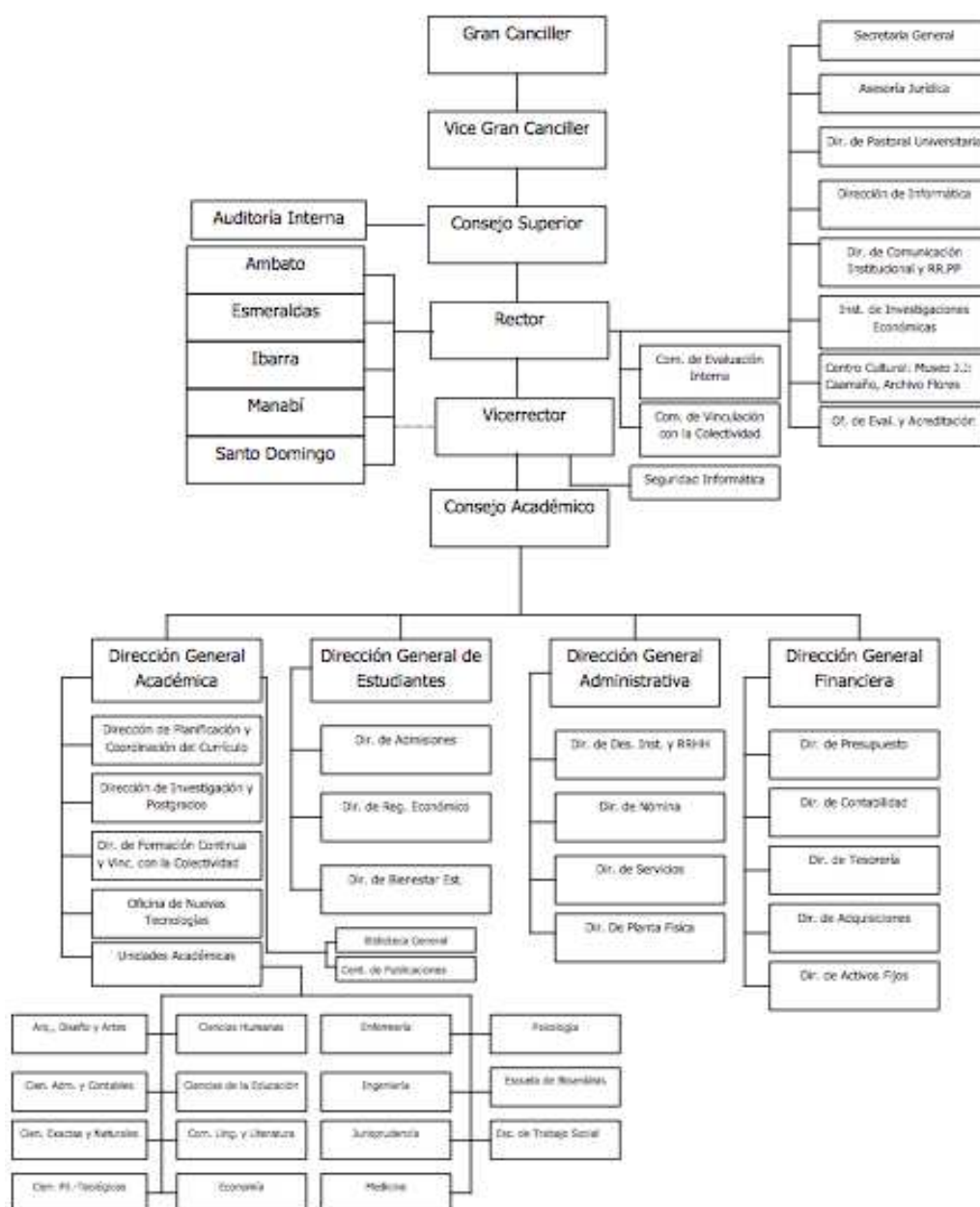
Fuente: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [www.puce.edu.ec]
Elaborado por: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.

1.2.3 Estructura Organizacional Actual¹⁹

La PUCE en la actualidad tiene la siguiente estructura organizacional, en la cual se encuentran claramente definidas sus dependencias y sus respectivas jerarquías.

¹⁹ Cfr. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [www.puce.edu.ec].

Gráfico N° 12: Estructura Organizacional de la PUCE



Fuente: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [www.puce.edu.ec]

Elaborado por: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.

Es muy probable que dentro de unos pocos años esta estructura cambie, ya que al trasladarse la Universidad a su nuevo campus ubicado en Nayón, algunas facultades se fusionarán y otras se crearán.

Imagen N° 2: La PUCE Mira Hacia El Futuro (Nuevo Campus en Nayón)

Fuente: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [www.puce.edu.ec]
Elaborado por: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.

1.2.4 Productos y servicios²⁰**OFERTA DE PREGRADO**

Carreras:

- Administración de Empresas.
- Arquitectura.
- Artes Visuales.
- Antropología con mención en Antropología Sociocultural.
- Antropología con mención en Arqueología.
- Bioquímica Clínica.
- Ciencias Biológicas.
- Ciencias de la Educación con mención en Bachillerato.

²⁰ Cfr. *Ibíd.*

- Ciencias de la Educación con mención en Educación Básica.
- Ciencias de la Educación con mención en Educación Inicial.
- Ciencias Geográficas y Medio Ambiente.
- Ciencias Geográficas y Planificación Territorial.
- Ciencias Químicas con mención en Química Analítica.
- Comunicación con mención en Comunicación y Literatura.
- Comunicación con mención en Comunicación Organizacional.
- Comunicación con mención en Periodismo para Prensa, Radio y Televisión.
- Contabilidad y Auditoría.
- Derecho.
- Diseño Profesional con mención en Diseño Gráfico y Comunicación Visual.
- Diseño Profesional con mención en Diseño de Productos.
- Economía.
- Ecoturismo.
- Enfermería.
- Filosofía.
- Gestión Hotelera.
- Gestión Social.
- Histocitología
- Historia.
- Historia del Arte.
- Historia con mención en Archivología y Bibliotecología.
- Ingeniería Civil.
- Ingeniería de Sistemas y Computación.
- Lingüística Aplicada con mención en Enseñanza de Lenguas.

- Lingüística Aplicada con mención en Traducción.
- Medicina.
- Microbiología.
- Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales.
- Nutrición Humana.
- Psicología Clínica.
- Psicología Educativa.
- Psicología Organizacional.
- Sociología con mención en Política.
- Sociología con mención en Desarrollo.
- Sociología con mención en Relaciones Internacionales.
- Teología.
- Terapia Física.

OFERTA DE POSTGRADO

- Maestría en Gestión del Desarrollo Local Comunitario.
- Maestría en Redes de Comunicaciones.
- Maestría en Transportes.
- Maestría en Literatura Hispanoamericana y Ecuatoriana.
- Maestría en Traducción e Interpretación de Inglés y Español.
- Maestría en Biología de la Conservación.
- Maestría en Derecho Tributario.
- Especialización en Medicina Interna.
- Especialización en Ginecología y Obstetricia.

- Especialización en Medicina de Emergencias y Desastres.
- Especialización en Medicina del Deporte.
- Especialización en Medicina Familiar.
- Maestría en Administración de Empresas con mención en Gerencia de la Calidad y Productividad.
- Maestría en Negocios Internacionales.
- Maestría en Ciencias de la Educación.
- Maestría en Tecnologías para la Gestión y Práctica Docente.

SERVICIOS A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y AL MEDIO EXTERNO

- BIBLIOTECA.
- CENTRO CULTURAL.
- MUSEO "Jacinto Jijón y Caamaño".
- MUSEO ARQUEOLÓGICO "Weilbauer".
- ARCHIVO FLORES.
- CENTRO DE PUBLICACIONES.
- DIRECCIÓN DE PASTORAL UNIVERSITARIA.
- DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA.
- SERVICIO DE AUDIO Y VIDEO CONFERENCIAS.
- CENTRO DE AUDIOVISUALES.
- CENTRO DE SERVICIOS AMBIENTALES Y QUÍMICOS (CESAQ).
- DISERLAB.
- CENTRO DE PSICOLOGÍA APLICADA.

- CENTRO DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA.
- CENTRO DE INTELIGENCIA COMERCIAL (CICO).
- CONSULTORIOS ECONÓMICOS.
- FUNDACIÓN CONSULTORIOS JURIDÍCOS GRATUITOS.
- CLÍNICA DE DERECHOS HUMANOS.
- LABORATORIO DE GENÉTICA HUMANA.
- LABORATORIO DE ENFERMEDADES INFECCIOSAS.
- INSTITUTO DE SALUD PÚBLICA (ISP).
- LABORATORIO DE RESISTENCIA DE MATERIALES.
- GABINETE DE TOPOGRAFÍA.
- LABORATORIO DE INVESTIGACIONES GEOGRÁFICAS.
- LABORATORIO DE GEOMÁTICA.
- LABORATORIO DE CARTOGRAFÍA.
- LABORATORIO DE GEOGRAFÍA FÍSICA.
- CENTRO MÉDICO.
- CAFETERÍAS.
- ESTACIONAMIENTOS.
- SEGURO MÉDICO.

SERVICIOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA PUCE

- SÍNTESIS INFORMATIVA DIARIA.
- FOTO EVENTOS PUCE.
- 1-800 EVENTOS (2991700, Ext. 1800).
- NOTICIAS FLASH.

- TV NOTICIAS PUCE.
- TWITTER.
- AFICHE "ACTUALIDAD".
- REVISTA "ACTUALIDAD".

1.2.5 Competencia²¹

Podemos considerar como competencia directa de la PUCE a las Universidades y Escuelas Politécnicas de Quito, como competencia indirecta a las que se encuentran distribuidas en el resto de ciudades del país y en menor medida algunas del extranjero.

A continuación se detalla una lista en la que encontramos sus principales competidores en el ámbito local.

- Escuela Politécnica del Ejército.
- Escuela Politécnica Nacional.
- Universidad Central del Ecuador.
- Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Universidad Del Pacífico.
- Universidad Tecnológica Israel.
- De Especialidades Turísticas.
- Universidad de las Américas.
- Universidad Internacional del Ecuador.

²¹ Cfr. IN-QUITO.COM. [<http://www.in-quito.com/uio-kito-qito-kyto-qyto/spanish-uio/universidades-quito-ecuador/quito-universidad.htm>].

- Universidad Internacional SEK.
- Universidad San Francisco de Quito.
- Universidad Politécnica Salesiana.
- Universidad Tecnológica Indoamérica.

1.2.6 Proveedores

La PUCE maneja en la actualidad un proceso de compras que incluye un sistema al cual llegan los requerimientos de cada una de sus unidades que la conforman, para que el Departamento de Adquisiciones realice la compra a uno o varios proveedores que se encuentran previamente calificados. Para que un proveedor sea calificado debe cumplir con una serie de requisitos que son exigidos de conformidad a las políticas de la Universidad. El tiempo de compra depende del tipo de producto requerido, éste puede oscilar entre un día para compras pequeñas y urgentes; y hasta tres meses cuando se requiere de una importación. Cuando el monto es muy alto, se realiza un concurso de proveedores, para escoger la mejor opción.

Esta información fue recopilada en base a una entrevista a la Jefa de Adquisiciones de la PUCE.

1.2.7 Clientes

Dentro del mercado de clientes podemos identificar de cuatro tipos:

- a. Estudiantes: Este es el principal grupo de clientes que posee la PUCE, al cual esencialmente se ofrecen servicios educativos; sin embargo al ser el principal segmento mercado, también se ofrecen otros servicios complementarios y suplementarios.

- b. Docentes: Este es el segundo grupo de clientes que posee la PUCE, al cual se le ofrece varios servicios. Forma parte fundamental dentro de oferta académica que ofrece la Universidad.

- c. Administrativos: Este segmento de mercado está conformado por un considerable número de personas que forman parte de la organización, reciben servicios de parte de la Universidad y participan activamente de los procesos que componen el giro de negocio.

- d. Público en general: Constituyen el mercado restante al cual ofrece sus servicios la PUCE.

2 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

En el capítulo siguiente se dividirá al mercado en varias categorías, aplicando ciertos criterios que nos permitan establecer perfiles de clientes para atenderlos de mejor manera, bajo un enfoque más técnico y profesional.

También se calculará un tamaño de muestra que nos permita tener el nivel de confianza necesario para el presente estudio, muestra que la analizaremos y evaluaremos mediante varias técnicas de investigación, obteniendo de esta manera datos reales que facilitarán la toma de decisiones y posterior propuesta de estrategias para la implementación del almacén motivo de este plan de negocios.

2.1 SEGMENTACIÓN

“La segmentación del mercado es el proceso de poner a los compradores de un producto-mercado en subgrupos, de forma que los miembros de cada segmento tengan una respuesta análoga a determinada estrategia de posicionamiento.”²²

2.1.1 Criterios de Segmentación

Existen varios criterios para segmentar un mercado, entre los que citamos los siguientes:

²² David W., CRAVENS y Nigel F., PIERCY. *Marketing estratégico*. 8ª edición. p. 148.

Segmentación geográfica: Aquí se divide el mercado de acuerdo a variables como país, región, provincia, ciudad, clima, etc.

Segmentación demográfica: Esta segmentación divide al mercado de acuerdo a ciertas variables como: edad, género, estado civil, religión, nacionalidad, entre otras.

Segmentación psicográfica: Incluye variables como: personalidad, estilo de vida, etc., para dividir al mercado.

Segmentación socio-económica: Divide el mercado de acuerdo a las siguientes variables: clase social, ingresos, ocupación, nivel de estudio, etc.

Para propósitos de nuestro trabajo, segmentaremos el mercado mezclando variables presentes en los distintos criterios de segmentación, lo que genera dos categorías de perfiles de segmentos y una de ellas con sus propias subcategorías de perfiles, que describiremos más adelante.

2.1.2 Determinación de la Muestra

Se analizará una muestra dentro del segmento de mercado más relevante que esta conformado por los estudiantes de la PUCE, en el cual se espera que se concentre el 95% de las ventas del almacén aproximadamente.

Para determinar el tamaño de la muestra que será encuestada, se utilizará el método clásico y utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población.

z = Nivel de confianza.

p = Variabilidad positiva.

q = Variabilidad negativa.

N = Tamaño de la población.

E = Precisión o el error.

Por lo tanto:

$$n = \frac{9455 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (9455 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 369,2$$

El tamaño de la muestra que analizaremos es de 370 personas, del segmento de estudiantes de la PUCE, que se distribuirán en proporción del número de estudiantes por Facultad como se detalla en el Cuadro N° 5 a continuación:

Cuadro N° 5: Distribución de la Muestra por Facultades

Facultad	Número de Alumnos		Total	Proporción
	Pregrado	Postgrado		
Escuela de Bioanálisis	173	0	173	7
Escuela de Trabajo Social	50	38	88	3
Facultad de Arquitectura, Diseño y Artes	909	0	909	35
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables	1487	117	1604	63
Facultad de Ciencias de la Educación	162	66	228	9
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	227	11	238	9
Ciencias Filosófico-Teológicas	109	0	109	4
Facultad de Ciencias Humanas	808	11	819	32
Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura	631	0	631	25
Facultad de Economía	494	0	494	19
Facultad de Enfermería	489	0	489	19
Facultad de Ingeniería	777	124	901	35
Facultad de Jurisprudencia	495	14	509	20
Facultad de Medicina	1035	256	1291	50
Facultad de Psicología	705	18	723	28
Cursos Abiertos			249	10
TOTAL	8551	655	9455	369

Fuente: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. *Dirección General de Estudiantes.*

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

2.1.3 Perfiles de Segmento

Para establecer perfiles de segmento se ha dividido al mercado en dos categorías:

Mercado interno: Está constituido por quienes conforman la comunidad universitaria de la PUCE: estudiantes, administrativos y docentes, la característica que los diferencia del resto del mercado es que tienen una

relación directa con la universidad, por motivos académicos o laborales. En esta categoría encontramos dos perfiles que describimos a continuación:

Estudiantes: Representan el segmento más importante del mercado, en el que se estima que se concentrarán el 95% de las ventas aproximadamente. Esta conformado casi en su gran mayoría por hombres y mujeres bachilleres de colegios entre 18 y 23 años de edad, mayoritariamente ecuatorianos de varias provincias, de estado civil solteros, de ocupación estudiantes y en una porción representativa de ocupación estudiantes y trabajadores simultáneamente, de varias clases sociales, la característica común que poseen es que reciben una oferta académica de la universidad.

Administrativos y docentes: Lo conforman hombres y mujeres entre los 18 y 80 años de edad aproximadamente, de nacionalidad ecuatoriana en su mayoría, de diversos estados civiles, de varias profesiones y clases sociales, se caracterizan por prestar sus servicios a la universidad. Se estima que representarán el 2% de las ventas del almacén.

La segunda categoría en que se ha dividido al mercado es la siguiente:

Mercado externo: Lo conforman todas las personas que no pertenecen a la PUCE, sin embargo podrían tener alguna relación indirecta o interés por la universidad. En este segmento se encuentran también futuros miembros de la PUCE, es decir personas que en algún momento podrían ser estudiantes, docentes o trabajadores. Se estima que representarán el 3% de las ventas del

almacén. Lo conforman hombres y mujeres de distintas clases sociales, de edades indistintas, ecuatorianos y extranjeros, de ocupaciones diversas.

2.2 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA CUALITATIVA

Utilizaremos tres técnicas distintas que nos permitirán medir la percepción de líderes de opinión, analizar grupos muestrales dentro del universo, además de observar negocios similares que servirán como punto de partida para elaborar nuestra propuesta.

2.2.1 Entrevistas

La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.²³

Como una de las técnicas de Exploración Cualitativa se incluyen entrevistas que serán realizadas a:

Jefes o dueños de tiendas de souvenirs.

Formato de la Entrevista:

1. ¿Considera al mercado ecuatoriano, propicio para una tienda de souvenirs?

²³ WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista>].

2. ¿Cuál es la clave para que una tienda de souvenirs tenga aceptación por parte del público, lo cual se vea reflejado en ventas?
3. ¿Cuáles cree que son las estrategias publicitarias adecuadas para una tienda de souvenirs?
4. ¿Cuáles considera como las principales amenazas que enfrenta una tienda de souvenirs?
5. ¿Cree usted que una tienda de souvenirs de una universidad tendría buena acogida por parte de sus estudiantes, docentes y administrativos?

A continuación se detalla la síntesis de la entrevista a la Srta. Verónica Dávila, Administradora de College Stores S.A. de la Universidad San Francisco de Quito.

El mercado ecuatoriano es propicio para una tienda de souvenirs o un almacén universitario, pero siempre se debe hacer un estudio de mercado porque los ecuatorianos no somos muy lectores y en este caso depende del impulso que brinde la universidad. Las claves de éxito para que un almacén universitario tenga aceptación en el público son la variedad y la actualización de los textos, ya que no sirve de nada tener textos de hace más de cuatro años; además del impulso que den los profesores a la utilización de los mismos. La estrategia publicitaria se puede considerar como algo complementario y todo se basa en que tan atractiva es la oferta y que tan confortable es el lugar en el cual se desarrolla el negocio. La principal amenaza que se enfrenta en este tipo de

negocio son las copias de textos y más aun cuando una universidad permite que sus estudiantes usen copias de libros en clases, eso definitivamente rompe el negocio. Generalmente un almacén universitario si tiene buena acogida por parte de sus estudiantes, docentes y administrativos, existe una tendencia que indica eso. En el caso de los souvenirs representan un mercado creciente, pero que debe ser actualizado y renovado continuamente mediante investigación y desarrollo de productos. La venta de souvenirs ayuda a posicionar la imagen de una universidad interna y externamente y definitivamente genera apego e identificación por parte de sus miembros.

Presidente de la FEUCE-Q.

Formato de la Entrevista:

1. ¿Cree usted que la PUCE debería tener una tienda de souvenirs?
2. ¿Considera usted que la implementación de una tienda de souvenirs en la PUCE contribuiría a que los estudiantes, administrativos y docentes tengan mayor identificación y apego con la Universidad?
3. ¿Considera usted que una tienda de souvenirs en la PUCE, tendría buena acogida por parte de sus estudiantes, docentes y administrativos?
4. ¿Cree que la creación de la tienda de souvenirs de la PUCE, contribuiría al posicionamiento de la marca PUCE interna y externamente?

5. ¿Cuáles canales de comunicación dentro de la PUCE, usted recomendaría para la difusión de la tienda de souvenirs de la Universidad?
6. ¿Qué demandaría usted como estudiante de la PUCE dentro de los productos y servicios que debería ofrecer la tienda de souvenirs?

A continuación se detalla la síntesis de la entrevista a la Srta. Gabriela Gallardo, Presidenta de FEUCE-Q.

La PUCE debe contar con un almacén de souvenirs, como lo tienen otras universidades, sobre todo del extranjero, de esta manera los estudiantes sentiríamos mayor identificación con nuestra universidad, ya que podríamos usar productos como chompas, camisetas, etc., lo cual sería un símbolo que nos permitiría expresar “yo soy de la PUCE”. Esta tienda tendría buena acogida dependiendo de lo que ofrezca, ya que si existen productos variados, con buenos diseños y a precios que los estudiantes puedan pagar, la acogida sería muy buena al ser una idea novedosa y que no existe actualmente en la universidad. También estos artículos ayudarían a posicionar la marca PUCE interna y externamente como sucede en otras universidades e instituciones, como un ejemplo puedo citar un chaleco que elaboramos en campaña para las elecciones de FEUCE-Q y nos dio muy buenos resultados. Todo esto debe ser difundido de una manera óptima para que todos se enteren de su existencia, ubicación y oferta, a través de Asociaciones de Estudiantes, canales de comunicación existentes como la página Web de la FEUCE-Q, campañas de mailing, además de otros canales propios del almacén como redes sociales y página Web.

Directora de TV Noticias PUCE.

Formato de la Entrevista:

1. ¿Cree usted que la PUCE debería tener una tienda de souvenirs?

2. ¿Considera usted que la implementación de una tienda de souvenirs en la PUCE contribuiría a que los estudiantes, administrativos y docentes tengan mayor identificación y apego con la Universidad?

3. ¿Considera usted que una tienda de souvenirs en la PUCE, tendría buena acogida por parte de sus estudiantes, docentes y administrativos?

4. ¿Cree que la creación de la tienda de souvenirs de la PUCE, contribuiría al posicionamiento de la marca PUCE interna y externamente?

5. ¿Cuáles canales de comunicación dentro de la PUCE, usted recomendaría para la difusión de la tienda de souvenirs de la Universidad?

6. ¿Qué demandaría usted como estudiante de la PUCE dentro de los productos y servicios que debería ofrecer la tienda de souvenirs?

A continuación se detalla la síntesis de la entrevista a la Srta. Paulina Cevallos, Directora de TV Noticias PUCE.

Definitivamente la PUCE debería tener una tienda de souvenirs, que ofrezca a sus estudiantes la opción de adquirir artículos de la universidad a precios accesibles, como tienen otras universidades, lo cual contribuiría a que los estudiantes, administrativos y docentes tengan mayor identificación y apego con la Universidad al poder tener artículos institucionales. Considero también que una tienda de souvenirs tendría una buena acogida siempre y cuando tenga variedad de productos y buenos diseños, además de un correcto manejo publicitario, de esta forma también se posicionaría interna y externamente la marca PUCE. Como canales de comunicación para este proyecto, recomendaría algunos que ya existen como el noticiero TV Noticias PUCE, la página Web de la PUCE, el periódico virtual ELIMPERDIBLE.EC, el afiche ACTUALIDAD, además de otros medios que deberían crearse propios del almacén como su propia página Web y perfiles en redes sociales. Finalmente como estudiante de la PUCE, demandaría productos variados, de calidad, con buenos diseños y que tengan precios competitivos acordes al mercado de estudiantes.

2.2.2 Focus Group

“El grupo focal, *focus group* en inglés, es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un público utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.”²⁴

Otra de las técnicas de Exploración Cualitativa que se utilizará es el grupo focal, que será realizado a líderes de opinión estudiantiles.

²⁴ WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_focal].

Guía del grupo focal:

Buenos días, sean ustedes bienvenidas y bienvenidos a este grupo focal en el que deseamos conocer su opinión sobre el proyecto de implementación de un Almacén de Souvenirs en la PUCE.

Agradecemos de antemano por su colaboración con sus valiosas ideas y criterios que contribuirán positivamente en nuestro estudio.

Mi nombre es Patricio Eduardo Galárraga Reinoso, soy egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE; y seré el moderador del presente grupo focal.

Para iniciar quisiera pedirles a todos que se identifiquen diciendo su nombre y Facultad a la que pertenecen.

A continuación me gustaría saber ¿qué entienden ustedes por tienda de souvenirs?

Una tienda de souvenirs está principalmente orientada a la venta de recuerdos relacionados con un tema, motivo o lugar en particular.

Me podrían decir ¿quiénes de ustedes conocen o han visitado alguna vez una tienda de souvenirs?

¿Han adquirido algún artículo en una tienda de souvenirs?

¿Cuál fue la razón por la que adquirieron ese artículo en la tienda de souvenirs?

¿Qué tipos de productos han encontrado en una tienda de souvenirs?

¿Qué servicios complementarios han encontrado en una tienda de souvenirs?

¿Les gustaría que la PUCE tuviera una tienda de souvenirs?

¿Qué artículos les gustaría que se vendieran en un almacén de souvenirs de la PUCE?

¿Qué servicios complementarios creen que debería ofrecer un almacén de souvenirs en la PUCE?

¿Qué factores considera como los más importantes dentro de la decisión de compra de artículos en un almacén de souvenirs de la PUCE, por ejemplo diseño, precio, durabilidad, variedad, formas de pago, etc.?

¿Estaría usted de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas, a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs?

Tomando en cuenta los criterios antes expresados, ¿cuáles considera usted como los factores claves de éxito en la implementación de un almacén de souvenirs?

Según lo analizado en este grupo focal, ¿se podría considerar como adecuada la implementación de un almacén de souvenirs en la PUCE?

Por lo tanto un almacén de souvenirs de la PUCE funcionaría tomando en cuenta lo siguiente:

Finalmente me gustaría saber ¿cómo se sintieron en este grupo focal?, el cual espero que haya sido de su completo agrado.

Reiterando nuevamente un sincero agradecimiento por su valiosa colaboración, doy por terminado este focus group y les invito a degustar de un refrigerio que hemos preparado para ustedes.

Resultados del grupo focal:

El grupo focal se realizó en las instalaciones de la FEUCE-Q el día jueves 15 de marzo de 2012 a las 17h00, asistieron estudiantes de las facultades de Ciencias Administrativas y Contables, Medicina, Arquitectura, Enfermería, Ciencias Exactas y Bioanálisis.

Se inició con la presentación del moderador, bienvenida y agradecimiento a todos los presentes. A continuación procedieron a presentarse cada uno de los asistentes.

Como punto de partida introductorio se preguntó a los asistentes si conocían lo que es un almacén de souvenirs y todos tenían una idea al respecto, luego se

expusieron experiencias que habían tenido en visitas a tiendas de souvenirs. Varios de los presentes habían visitado una tienda en algún momento y habían adquirido productos en su visita. Sus compras se habían realizado por varios motivos, pero el más importante era porque se habían sentido atraídos por los diseños y por una interesante variedad de productos. También se preguntó si habían visto que alguna tienda de souvenirs ofrezca algún servicio complementario y se indicó el ejemplo del servicio de envoltura en papel de regalo. De varios ejemplos que citó el moderador, la mayoría de los presentes concluyeron que el servicio complementario más interesante que podría ofrecer el Almacén de Souvenirs de la PUCE es una mini cafetería, que podría estar acompañada de una pequeña heladería; pero tomando en cuenta siempre que la esencia del giro del negocio es la venta de artículos de la PUCE y que la mini cafetería y heladería es un servicio complementario.

A continuación se preguntó si le gustaría que en la PUCE exista una tienda de souvenirs y todos manifestaron que si, ya que la idea les parecía interesante e innovadora.

También se evaluó la percepción de los asistentes sobre el valor que estarían dispuestos a gastar semestralmente en la tienda y el promedio fue de USD\$ 20,00.

En cuanto a los aspectos más importantes en un almacén de souvenirs de una universidad se concluyó que en primer lugar está la variedad y calidad de los productos / servicios, como segundo aspecto se definió al precio, seguido de la

atención al cliente y a continuación otros aspectos como marca, ubicación, seguridad, etc.

Finalmente se preguntó a los asistentes si estarían de acuerdo en que se cobre un arancel en sus matrículas a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE y la respuesta general fue que preferirían que no se cobre un arancel y que sea optativa la compra y dependiendo de la acogida que tenga el almacén por parte de los estudiantes, en un futuro se decida sobre el cobro de un arancel para consumos en la tienda.

Como cierre del grupo focal se agradeció a los asistentes por su valiosa colaboración y se les invitó a degustar de un refrigerio.

2.2.3 Observación

Como parte de las técnicas de Exploración Cualitativa, se realizará observación in situ de almacenes de souvenirs ubicados en la ciudad de Quito, para ello utilizaremos la siguiente lista de comprobación dentro del Cuadro N° 6.

Cuadro N° 6: Check-List de Observación In Situ

CHECK-LIST DE OBSERVACIÓN IN SITU	
Empresa: College Stores S.A. de la Universidad San Francisco de Quito.	Dirección: Diego de Robles y Av. Interoceánica y Jardines del Este, Círculo de Cumbayá.
Observador: Patricio Galárraga R.	Fecha: Martes, 17 de abril de 2012.
Horario de atención de la empresa: De 08h00 a 18h00. Turnos de trabajo: De 07h00 a 16h00, de 08h00 a 17h00 y de 09h30 a 18h30.	
Número de personas que trabajan en la empresa: 10 personas. Administración: 3 personas, caja: 3 personas y bodega: 4 personas.	
Dimensiones aproximadas del lugar: 120m ² .	
Equipos de computación que posee la empresa: Computadora (software para inventario de libros con un módulo para otros productos).	
Principales características del diseño del lugar: Se encuentra ubicado diagonal al ingreso principal de la universidad, donde se concentra la mayor afluencia de personas, las ventanas están decoradas con láminas microperforadas que contienen diseños del logotipo de la USFQ y el nombre del negocio “College Stores”, local de forma rectangular con un solo acceso para el público, en este ingreso se encuentran sensores de alarmas magnéticas de los productos, junto a este acceso está ubicado el guardia, que recibe las maletas, bolsos o mochilas de los visitantes y los guarda en un locker y entrega una ficha para su posterior devolución. Frente al ingreso están ubicadas las cajas y una ticketera para que los visitantes puedan tomar un turno para la respectiva atención por parte del personal del almacén. En la parte izquierda tenemos un mini bar que ofrece a los clientes snacks y bebidas y en la parte derecha se encuentran todos los textos y souvenirs ubicados estratégicamente en perchas, mostradores, vitrinas y anaqueles; además de la sala de lectura.	
Seguridad del lugar: Está a cargo del departamento de seguridad de la USFQ, con un guardia asignado para el almacén.	
Servicios complementarios del lugar: Sala de lectura, dos tabletas (Ipad) con conexión a Internet y venta de bebidas y snacks.	
Atención al cliente en la empresa: A cargo de personal capacitado que se lo evalúa constantemente en función de varios indicadores.	
Canales de comunicación de la empresa: Al ser un negocio con más de cinco años de presencia en la USFQ, únicamente se comunica de su existencia a los estudiantes nuevos, dentro de las jornadas de inducción.	

Fuente: College Stores USFQ

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

2.3.1 Encuestas

La técnica que usaremos como parte de la investigación descriptiva es la de encuestas, que serán realizadas a una muestra previamente determinada. El modelo de la encuesta se la puede observar en el Anexo 1.

2.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizaron encuestas de manera automatizada, bajo una plataforma Web con acceso desde un link incluido en un boletín informativo digital que fue enviado a la base de correos electrónicos personales de estudiantes que posee la FEUCE-Q.

Al ser un mecanismo electrónico de fácil acceso y manejo para los encuestados, el número de encuestas que fueron llenadas, supero ampliamente al tamaño calculado para la muestra y el error se redujo de 5% a 4.03%.

En total se realizaron 558 encuestas a personas de diversas edades de acuerdo al Cuadro N° 7.

Cuadro N° 7: Encuestados por edades

Edad	Cantidad de encuestados
16	6
17	6
18	60
19	91
20	98
21	89
22	94
23	44
24	25
25	15
26	11
27	3
28	3
29	2
30	1
31	3
32	1
33	1
34	1
37	1
40	1
42	1
44	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 13: Encuestados por edades

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Las personas encuestadas fueron hombres y mujeres, cuyo detalle presentamos a continuación en Cuadro N° 8:

Cuadro N° 8: Encuestados por género

Género	Cantidad de encuestados	Porcentaje
Masculino	220	39.43%
Femenino	337	60.39%
Sin respuesta	1	0.18%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 14: Encuestados por género



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Todos los encuestados son estudiantes de la PUCE, pertenecientes a las siguientes facultades de acuerdo a lo descrito en el Cuadro N° 9:

Cuadro N° 9: Encuestados por Facultades

Facultad	Cantidad de encuestados
Facultad de Arquitectura	43
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables	146
Facultad de Ciencias de la Educación	7
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	22
Facultad de Ciencias Filosófico-Teológicas	2
Facultad de Ciencias Humanas	33
Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura	56
Facultad de Economía	36
Facultad de Enfermería	26
Facultad de Ingeniería	60
Facultad de Jurisprudencia	37
Facultad de Medicina	33
Facultad de Psicología	41
Escuela de Bioanálisis	11
Escuela de Trabajo Social	4
Sin respuesta	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Los resultados de cada una de las preguntas de las encuestas los presentamos a continuación, cada uno con su respectivo análisis:

1. ¿Conoce usted lo que es una tienda de souvenirs?

Si

No

Cuadro N° 10: Encuestados que conocen lo que es una tienda de souvenirs

Respuesta	Resultado	Porcentaje
Sí	455	81.54%
No	102	18.28%
Sin respuesta	1	0.18%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 15: Encuestados que conocen lo que es una tienda de souvenirs

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Como podemos observar claramente en el gráfico de la pregunta 1, una gran mayoría de los encuestados equivalente al 80% conocen lo que es una tienda de souvenirs, por lo que podemos concluir que el proyecto no les será difícil de entender y la idea de giro de negocio será fácilmente asimilada por el mercado.

2. ¿Ha visitado alguna vez una tienda de souvenirs?.

Si No ¿Cuál? _____

Cuadro N° 11: Encuestados que han visitado alguna vez una tienda de souvenirs

Respuesta	Resultado	Porcentaje
Sí	247	44.27%
No	310	55.56%
Sin respuesta	1	0.18%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Entre las tiendas visitadas se citaron las siguientes:

Sea Squarium souvenirs shop, Colegio Menor San Francisco, Museo Mitad del Mundo, Universal Studios, Disney Kingdom, Disney On Ice, Hard Rock Cafe New York, tiendas en Panamá, Universidad Internacional, Sixflags, Penn State University (Pensilvania), Aeropuerto Dubai, Universidad Simón Bolívar de Colombia, Vulcano souvenirs, parques de diversión, Locuras, Museos y Centros Culturales, Universidad San Francisco de Quito, Walt Disney, Bávaro Resort, JPL en California, Hard Rock Cafe Brasil, Zoológico de Guayllabamba, Museo de Historia Natural de NY, Totto, Universidad Complutense de Madrid, Teleférico, Maine Inc, Guías Scouts México, parques temáticos, Missouri souvenirs, La Ronda, tienda de Boca Juniors, Iglesia La Basílica, Mercado Artesanal, CSUN, Loyola University of Chicago Shop, Fish, Starbucks, Oregon University, Rainforest Cafe, Hard Rock Cafe, Juan Valdez, Duty-Free de aeropuertos, Masou America, Beautiful Gift, Visit Rio, Tokyo Tower Wax Museum Gift Shop, Galápagos, Good Time Gifts, Harley Co Miami, Valleyfair Amusement Park, Iguazú, University of Portland, Estatua de la Libertad (USA), Mompiche, Cedar Point, New York Museum, Deja Vu, Universidad UNIVALI (Brasil), Queti, Aeropuertos, UBC, Cedar Point (USA), Boston, University of Oregon, Decameron de Panamá, Hotel Marriott, Universidad de Chicago, Pasión Amarilla, Funky Fish, Hottopic, Galería Latina, Seaworld (Orlando-FL), Tribu, Niagara Falls, Chicago Bulls, Cuzco (Perú), Utah (USA), Britt Coffee Shop, M&MS, tienda de souvenirs del Real Madrid, Arnold School, Clearmont Collages.

Si bien una gran mayoría de encuestados conocen lo que es una tienda de souvenirs, podemos observar en el gráfico de la pregunta 2 que más de la mitad

(56%) no ha visitado alguna, con lo que podríamos concluir que la implementación de este proyecto sería novedosa en la PUCE y se podría esperar que tenga una gran acogida por parte del mercado.

3. ¿Conoce alguna tienda de souvenirs de una universidad?.

Si No ¿Cuál?_____

Cuadro N° 12: Encuestados que conocen alguna tienda de souvenirs de una universidad

Respuesta	Resultado	Porcentaje
Sí	105	18.82%
No	452	81.00%
Sin respuesta	1	0.18%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 16: Encuestados que conocen alguna tienda de souvenirs de una universidad



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Se citaron las siguientes:

Columbia University, Michigan State, GWU (USA), Universidad Complutense de Madrid, SEK, Harvard University, Missouri University, UTPL, UCLA, CSUN, Univerisidad Internacional del Ecuador, Loyola University of Chicago, Universidad Politécnica Salesiana, Hunter College, Oregon University, Fairleigh Dickinson University, Bloomfield College, St John University, Yale University, Trinity College Dublin, UDLA, Universidad de Notredame Indiana, Columbia University, Hofstra University, UNIVALI (Brasil), UBC, EF Inglaterra, University of Central Florida, Universidad de Salamanca, Universidad de Cambridge, FSU (Tallahassee, FL), Oxford University Shop, University of Minnesota, BYU (Utah-USA), Clearmont, Rutgers University.

Según los resultados obtenidos en la pregunta 3, de los encuestados apenas el 19% de ellos conoce alguna tienda de souvenirs de una universidad, sin embargo de ese grupo minoritario, se ha obtenido información que nos muestra que varias universidades importantes poseen su propia tienda de souvenirs, ofreciendo a sus clientes una amplia oferta de artículos institucionales.

Este grupo de encuestados de seguro al momento de conocer el nuevo Almacén de Souvenirs de la PUCE lo comparará con la/s tienda/s de otra/s universidad/es, por lo que la exigencia en cuanto a la oferta de productos/servicios será mayor que la del grupo que no conoce una tienda de souvenirs de una universidad, lo cual sugiere que el análisis de negocios similares en otras universidades nos permitiría mejorar nuestra oferta y ser más competitivos dentro del ramo, haciendo un benchmarking de otras tiendas que manejan un modelo exitoso de gestión.

Además es claro que se requiere manejar de manera óptima los canales de comunicación del negocio para que los clientes conozcan su existencia y la oferta de productos y servicios con que se cuenta.

4. ¿Considera que una universidad debería tener una tienda de souvenirs?.

Si No

Cuadro N° 13: Encuestados que consideran que una universidad debería tener una tienda de souvenirs

Respuesta	Resultado	Porcentaje
Sí	456	81.72%
No	100	17.92%
Sin respuesta	2	0.36%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 17: Encuestados que consideran que una universidad debería tener una tienda de souvenirs



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

De acuerdo al resultado obtenido en la pregunta 4, una gran mayoría de encuestados (82%), consideran que una universidad debería tener una tienda de souvenirs, lo cual nos permite avizorar una posible gran aceptación por parte de los estudiantes de la PUCE con respecto al proyecto, sin embargo esto depende de muchos otros factores como son calidad, variedad, diseño, precio entre otros. Todo esto nos lleva a la conclusión de que si se implementa de forma adecuada este negocio, partiendo de un estudio técnico y profesional, que nos permita tomar las mejores decisiones, existe una gran probabilidad de éxito y perdurabilidad en el tiempo.

5. Señale ¿cuáles de los siguientes aspectos considera como importantes en un almacén de souvenirs de una universidad?.

(Puede señalar 1 o varios)

- Ubicación.
- Infraestructura.
- Seguridad.
- Atención.
- Canales de comunicación (publicidad).
- Formas de pago.
- Marca.
- Variedad de productos / servicios.
- Calidad de productos / servicios.
- Diseño de productos / servicios.
- Precio de productos / servicios.

Cuadro N° 14: Aspectos importantes en un almacén de souvenirs de una universidad

Respuesta	Cuenta	Porcentaje
Variedad de productos / servicios	440	78.85%
Calidad de productos / servicios	434	77.78%
Precio de productos / servicios	419	75.09%
Atención	402	72.04%
Diseño de productos / servicios	347	62.19%
Ubicación	344	61.65%
Formas de pago	259	46.42%
Infraestructura	233	41.76%
Marca	213	38.17%
Canales de comunicación (publicidad)	209	37.46%
Seguridad	183	32.80%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 18: Aspectos importantes en un almacén de souvenirs de una universidad



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

De acuerdo a lo evaluado en la pregunta 5 existen cuatro aspectos que los encuestados los consideran como los más importantes, los cuales son: variedad, calidad, precio y atención; se debe poner total énfasis en el manejo de éstos, ya que seguramente serán los factores claves en la decisión de compra de los clientes.

Además de estos aspectos existen otros que pese a tener menos importancia para los encuestados, no se los puede descuidar en ningún momento, ya que forman parte del negocio y si no se los maneja adecuadamente, pueden afectar la satisfacción final del cliente, estos aspectos se detallan a continuación de acuerdo al orden de importancia según lo evaluado: diseño, ubicación, formas de pago, infraestructura, marca, canales de comunicación y seguridad.

6. Usted recomendaría que el almacén de souvenirs de la PUCE.

- Únicamente venda artículos de la marca PUCE.
- No venda artículos de la marca PUCE sino de otras marcas.
- Venda artículos de la marca PUCE y de otras marcas.
- Venda artículos de la marca PUCE en alianza con otras marcas.

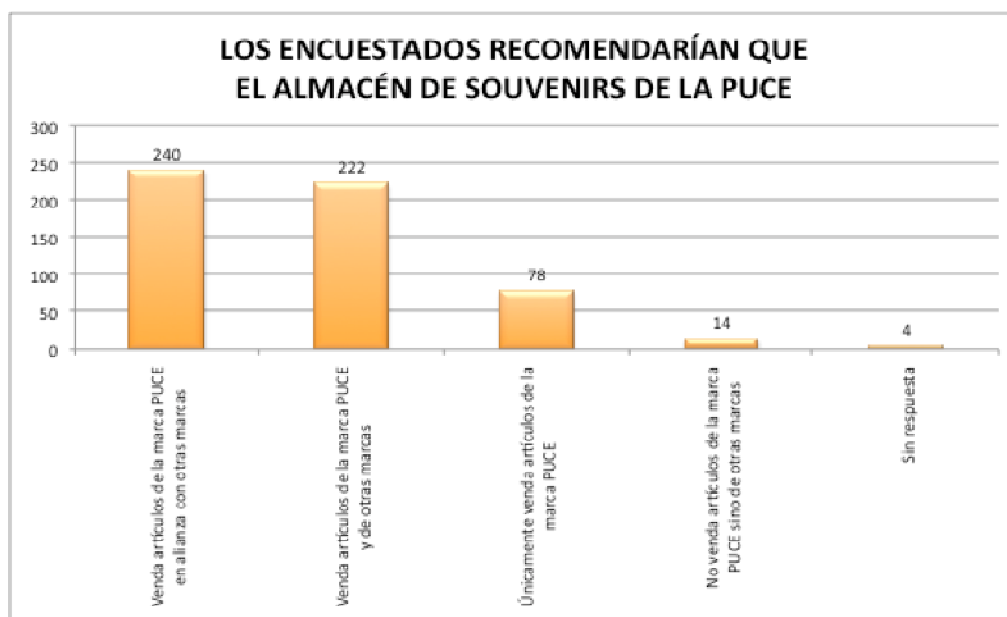
Cuadro N° 15: Recomendación de los encuestados al almacén de souvenirs de la PUCE

Respuesta	Cuenta	Porcentaje
Venda artículos de la marca PUCE en alianza con otras marcas	240	43.01%
Venda artículos de la marca PUCE y de otras marcas	222	39.78%
Únicamente venda artículos de la marca PUCE	78	13.98%
No venda artículos de la marca PUCE sino de otras marcas	14	2.51%
Sin respuesta	4	0.72%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 19: Recomendación de los encuestados al almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Otro de los aspectos que evalúa la encuesta es sobre la marca de los artículos que debería vender el almacén de souvenirs de la PUCE y observamos que la gran mayoría de encuestados recomendaría que se vendan artículos de la marca PUCE en alianza con otras marcas (marca compartida), que se vendan artículos de la marca PUCE y que también se vendan artículos de otras marcas, lo cual representa una interesante opción de oferta al mercado.

7. Señale ¿cuáles de los siguientes artículos cree que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE?.

(10 más importante, 1 menos importante)

Camisetas

Shorts.

- Chompas / sacos / buzos.
- Gorras.
- Maletas / mochilas.
- Ropa deportiva (uniformes deportivos de selecciones de la PUCE).
- Accesorios.
- Adornos / recuerdos.
- Artículos de oficina.
- Tecnología.
- Otros. ¿Cuáles?_____

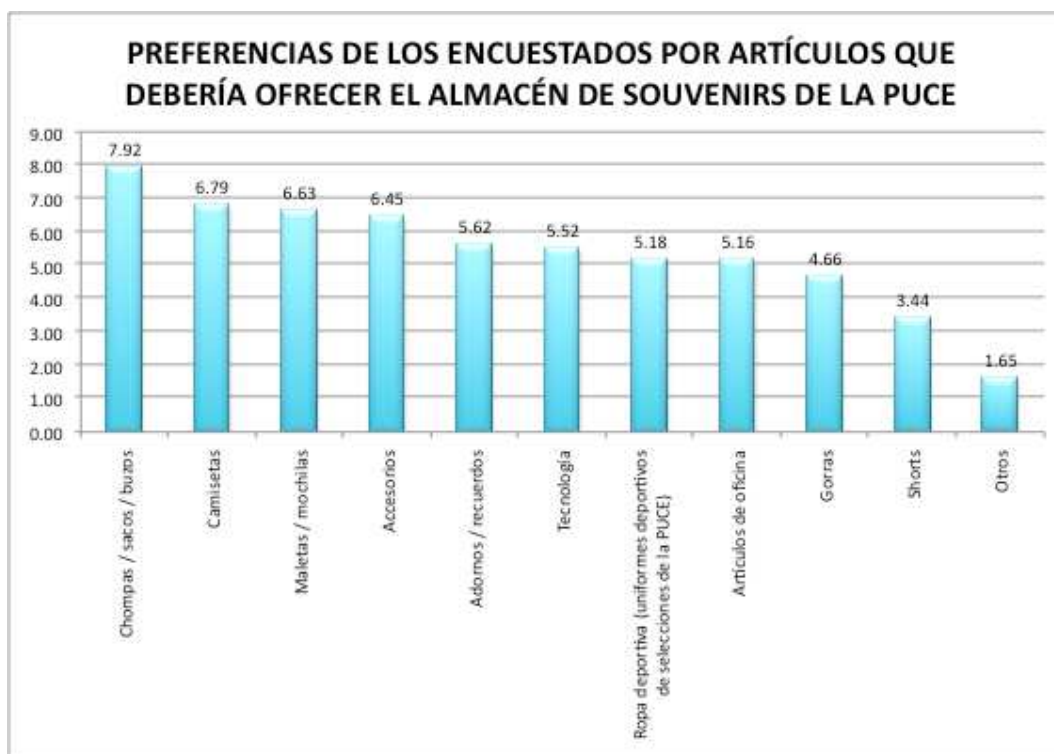
Cuadro N° 16: Preferencias de los encuestados por artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE

Artículos	Total Ponderado	Puntuación /10
Chompas / sacos / buzos	4864	7,92
Camisetas	4165	6,79
Maletas / mochilas	4071	6,63
Accesorios	3960	6,45
Adornos / recuerdos	3450	5,62
Tecnología	3391	5,52
Ropa deportiva (uniformes deportivos de selecciones de la PUCE)	3180	5,18
Artículos de oficina	3168	5,16
Gorras	2862	4,66
Shorts	2110	3,44
Otros	1011	1,65

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 20: Preferencias de los encuestados por artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

En la categoría de otros artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE se citaron los siguientes:

Dibujos, pinturas, productos creativos diseñados por los alumnos de la PUCE, libros, comida, calcomanías para carros, toma todo, cosméticos, termos, mapas, láminas didácticas, impresiones, paraguas, peluches, publicaciones, regalos de cumpleaños, billeteras, botones publicitarios, agendas.

Para medir la percepción de los encuestados con respecto a los artículos que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE se han establecido varias categorías y se ha asignado una puntuación específica de acuerdo al orden de

preferencia, lo que finalmente nos permite obtener un total ponderado que determine el puntuación final de cada una de las opciones.

8. ¿Qué servicios complementarios le gustaría que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE?.

Cafetería.

Heladería.

Sala de televisión.

Sala de lectura.

Wi-Fi.

Otros. ¿Cuáles? _____

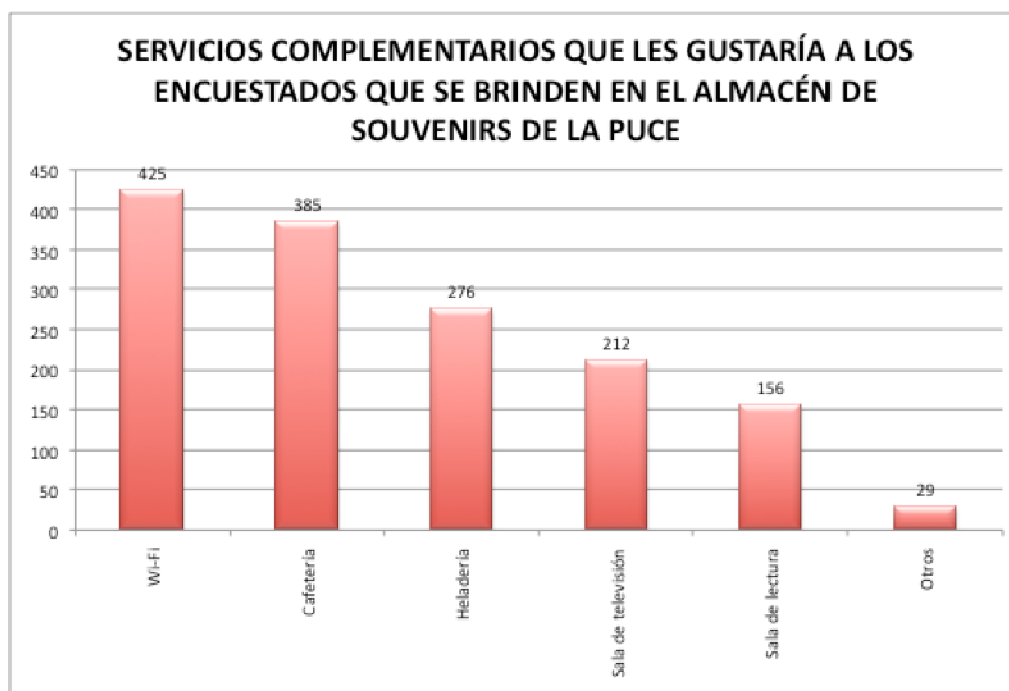
Cuadro N° 17: Servicios complementarios que les gustaría a los encuestados que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE

Respuesta	Cuenta	Porcentaje
Wi-Fi	425	76.16%
Cafetería	385	69.00%
Heladería	276	49.46%
Sala de televisión	212	37.99%
Sala de lectura	156	27.96%
Otros	29	5.20%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 21: Servicios complementarios que les gustaría a los encuestados que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

En la categoría de otros servicios complementarios que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE se citaron los siguientes:

Bookstore, TV Cable, impresiones, copias, sala de baile, sala de descanso, carnetización, entrega de cuadernos, consolas de video juegos, música, cabinas telefónicas, mesas de pin-pon, fútbolín, frutería, sala de relajación, sala para dormir, venta de libros, eventos culturales, venta de celulares más baratos, venta de libros de la PUCE, venta de libros especializados en ciertas carreras, sala de juegos de mesa y de memoria, sofás cómodos.

Los resultados obtenidos en la pregunta 8 nos indican que la gran mayoría de encuestados consideran necesario que el almacén de souvenirs de la PUCE

ofrezca el servicio de WiFi, si bien la PUCE ya ofrece ese servicio, el resultado obtenido en esta encuesta nos indica que es necesario que la cobertura de Internet dentro del almacén sea de excelente calidad. También a un alto porcentaje de personas les gustaría que el almacén tenga una cafetería como servicio complementario y aproximadamente a la mitad de los encuestados les gustaría que también exista una heladería dentro del almacén.

También se realizaron recomendaciones interesantes sobre otros servicios complementarios que les gustaría que se brinden como venta de libros, sala de descanso, carnetización, entre otras.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a gastar semestralmente en productos / servicios del almacén de souvenirs de la PUCE?.

- Entre USD\$ 0,00 y USD\$ 5,00
- Entre USD\$ 5,00 y USD\$ 10,00
- Entre USD\$ 10,00 y USD\$ 20,00
- Entre USD\$ 20,00 y USD\$ 30,00
- Entre USD\$ 30,00 y USD\$ 40,00
- USD\$ 40,00 o más

Cuadro N° 18: Valor que estarían dispuestos a gastar los encuestados en productos / servicios del almacén de souvenirs de la PUCE

Respuesta	Cuenta	Porcentaje
Entre USD\$ 10,00 y USD\$ 20,00	181	32.44%
Entre USD\$ 5,00 y USD\$ 10,00	147	26.34%
Entre USD\$ 20,00 y USD\$ 30,00	94	16.85%
Entre USD\$ 0,00 y USD\$ 5,00	88	15.77%
USD\$ 40,00 o más	25	4.48%
Entre USD\$ 30,00 y USD\$ 40,00	17	3.05%
Sin respuesta	6	1.08%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

En la pregunta 9 de la encuesta se establecieron rangos de valores que estarían dispuestos a gastar los encuestados en el almacén de souvenirs de la PUCE y la mayoría se inclina por el rango comprendido entre USD\$ 10,00 y USD\$ 20,00.

10. ¿Estaría usted de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas, a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs?.

Si No

Cuadro N° 19: Encuestados que estarían de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE

Respuesta	Cuenta	Porcentaje
Sí	226	40.50%
No	327	58.60%
Sin respuesta	5	0.90%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 22: Encuestados que estarían de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

La pregunta final de la encuesta evalúa si los estudiantes encuestados estarían de acuerdo con que se les cobre un arancel a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs y las respuestas están divididas en dos grupos, el que estaría de acuerdo que equivale al 40% y el que no estaría de acuerdo que equivale al 59% que es la mayoría, aunque no muy amplia.

2.5 CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

La demanda del negocio está definida por el mercado tanto interno como externo y se distribuye de la siguiente manera:

Cuadro N° 20: Cálculo de la demanda del almacén de souvenirs de la PUCE

MERCADO		Venta semestral promedio	Venta mensual promedio	Venta semanal promedio	Venta diaria promedio	Porcentaje (%)
MERCADO INTERNO	Estudiantes de la PUCE	\$ 189.100,00	\$31.516,67	\$7.879,17	\$1.432,58	95%
	Administrativos de la PUCE	\$ 3.981,05	\$ 663,51	\$ 165,88	\$ 30,16	2%
	Docentes de la PUCE					
MERCADO EXTERNO	Aspirantes a estudiantes, docentes y administrativos de la PUCE	\$ 5.971,58	\$ 995,26	\$ 248,82	\$ 45,24	3%
	Público en general					
DEMANDA TOTAL POR SEMESTRE		\$199.052,63				

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Esta demanda esta compuesta de tres grupos, cada uno con sus propias características, que se describen a continuación:

El primer grupo y más importante por su nivel de participación es el que está compuesto por estudiantes de la PUCE y constituye un 95% de las ventas totales. Este nivel tan alto se logra gracias a la estrategia del cobro de una arancel por el valor de USD\$ 20,00 a 9455 estudiantes a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE, lo que garantiza un mínimo de ventas en el almacén de USD\$ 189.100,00; facilita una proyección más real del stock de productos con el que se debe contar y que todos los estudiantes de la PUCE posean artículos de la Universidad, lo cual conlleva el posicionamiento de su imagen. El segundo grupo se compone del personal administrativo y docente que se interese en adquirir artículos del almacén y se ha estimado que su demanda equivale al 2% de las ventas totales y finalmente existe un tercer grupo que corresponde al mercado externo en el que se encuentran las personas que sin pertenecer a la PUCE adquieran artículos de la tienda, aquí se estima que se concentre el 3% de las ventas totales. Estas dos últimas estimaciones se las realiza en base a la investigación de mercado realizada en el presente capítulo y a proyecciones de ventas diarias, semanales, mensuales y semestrales.

3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

En este capítulo se realizará una descripción del negocio, con los diferentes aspectos que influyen en su desarrollo, tanto internos como externos; además de la propuesta estratégica y operativa, con sus distintos componentes.

3.1 ANÁLISIS PRELIMINAR

3.1.1 Necesidades y Expectativas de los Clientes Externos del Almacén

Después de haber analizado al mercado mediante diferentes métodos de investigación, podemos concluir que los clientes del almacén tendrán una gran expectativa del proyecto, ya que sería totalmente novedoso en la PUCE y además considerado por muchos necesario. Existen tres aspectos fundamentales sobre los que se basan las demandas de los potenciales clientes que son: variedad, calidad y precio; sobre los cuales podemos apalancar a la organización, pero sin descuidar otros aspectos secundarios como son atención, diseño, formas de pago, ubicación, etc.

El factor clave de éxito del negocio es lograr el pleno cumplimiento de su misión, ofreciendo productos de calidad, que permitan lograr el posicionamiento interno y externo de la marca PUCE y la identificación de todos quienes conforman la comunidad universitaria.

3.1.2 Análisis FODA

Cuadro N° 21: Análisis FODA de la situación inicial del almacén de souvenirs de la PUCE

		POSITIVOS para alcanzar el objetivo	NEGATIVOS para alcanzar el objetivo
ORIGEN INTERNO (atributos de la empresa)	FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Productos diferenciados con la marca PUCE. • Alto poder de negociación con los proveedores. • Exclusividad sobre el uso de la marca e imagen de la universidad. • Relación directa con el mercado. • Se cuenta con varios canales de comunicación. • Negocio novedoso. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Inversión inicial alta. • Primera vez que se implementa el negocio. • Necesidad de un lugar amplio y adecuado para funcionamiento. • Necesidad de una amplia gama de productos y servicios. • No se cuenta con datos históricos de ventas. • Poca identificación de la marca PUCE por parte del mercado.
	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de expansión del negocio a las distintas sedes de la PUCE. • Margen de ganancia atractivo sin encarecer demasiado al producto. • No existe competencia directa. • Es casi nula la amenaza de nuevos competidores. • Dar a conocer a la PUCE en el exterior mediante la comercialización de sus productos. • Gran demanda que se podría convertir en un alto nivel de ventas. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Encarecimiento de productos por parte de los proveedores. • Retraso en tiempo de entrega de ciertos productos por parte de proveedores, especialmente con los importados. • Encarecimiento de aranceles y restricción de importación de productos. • Amenaza de productos y servicios sustitutos. • No aprobación del cobro de un arancel para consumos en el almacén.
ORIGEN EXTERNO (atributos del ambiente)			

Fuente: Investigación realizada

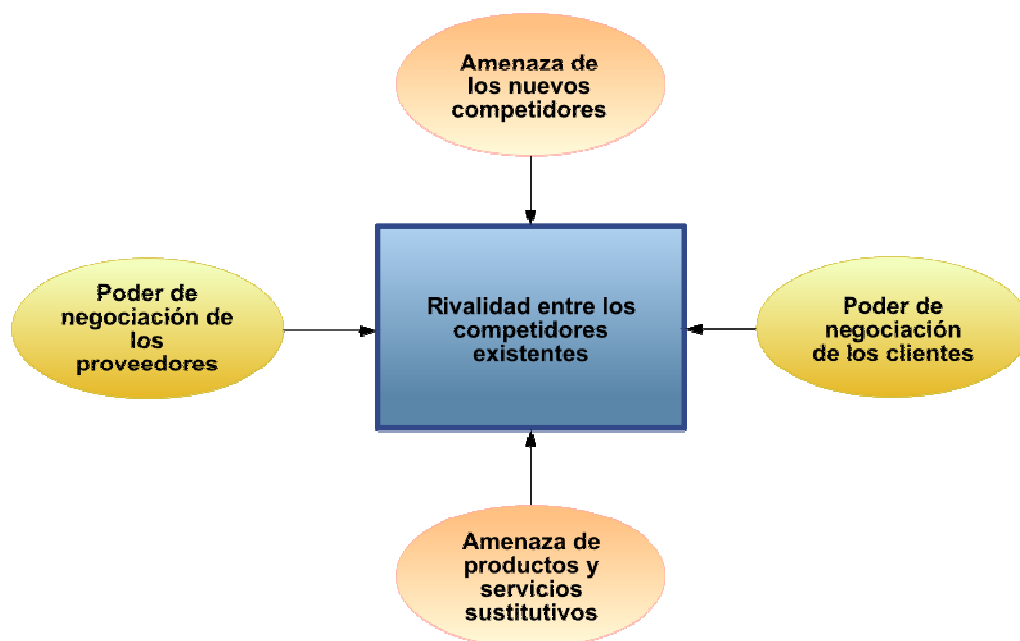
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

3.1.3 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.²⁵

Gráfico N° 23: Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas].
Elaborado por: Michael, PORTER. (1979).

A continuación se realiza un análisis bajo el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter del Almacén de Souvenirs de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

²⁵ WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas].

Las cinco fuerzas

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Es relativamente bajo el poder de negociación de los clientes en este negocio, ya que se estima que la gran mayoría de ellos o probablemente la totalidad, no tendrán volúmenes de compra elevados. Además al ofrecer al mercado productos diferenciados por ser souvenirs de la PUCE, los compradores no tendrán otras alternativas al respecto en otros almacenes, pero para otros productos y servicios complementarios que también se ofrecerán, como artículos varios de oficina, café, golosinas, etc., si tendrán otras alternativas en el mercado, por lo tanto su poder de negociación será mayor. Otro aspecto importante a tomar en cuenta es que al ser el único almacén de souvenirs de la universidad que ofrecerá este tipo de productos diferenciados a un amplio mercado, compuesto principalmente por estudiantes, profesores y demás trabajadores de la PUCE, se reduce el poder de negociación de los clientes a quienes está enfocado este negocio principalmente.

Una de las ventajas más importantes que podemos encontrar para el almacén, es la exclusividad de los productos que se ofrecen y la posibilidad de tener un alto nivel de ventas cada semestre.

Un aspecto que se puede explotar, para reducir el poder de negociación de los clientes, es el informativo, mediante estrategias en las cuales se realice una adecuada difusión de los productos y servicios del almacén y de sus diversos canales de distribución.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Para este negocio, se cuenta con una amplia gama de proveedores, que nos ofrecen distintas alternativas de souvenirs y artículos varios de oficina, con lo que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

El grado de diferenciación de los productos requeridos radica en la personalización de los artículos con el logo de la PUCE, por lo que cualquier proveedor al cual se le solicite, podría ofrecer estos productos, ya que el manejo de la imagen está a cargo de la Universidad.

El poder de negociación será más fuerte de parte del Almacén de Souvenirs, ya que se realizarán tirajes considerables de unidades de los productos que se venderán, procurando manejar economías de escala, con lo que representa una atractiva oportunidad de negocio para la mayoría de proveedores.

En lo que se refiere a los costos, los márgenes para el almacén resultan atractivos, al tener altos volúmenes de compra y manejar una amplia gama de proveedores, considerando que los costos por parte del proveedor se pueden reducir al máximo.

Amenaza de nuevos entrantes

Se puede considerar casi nula amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado específico al cual estamos enfocados, ya que el almacén posee exclusividad sobre el uso de la imagen de la universidad y los productos

esenciales de este negocio son los souvenirs de la PUCE. Además se requiere una inversión considerable para emprender este negocio, porque el tiraje de artículos debe ser alto, para reducir costos, manejando economías de escala y ofreciendo variedad de productos a los clientes.

Otra ventaja que posee el Almacén de Souvenirs, es el acceso a canales de distribución, que no lo poseerían eventuales nuevos competidores, además del valor de la marca que posee al ser el almacén oficial de la Universidad.

Amenaza de productos sustitutos

Para esta fuerza, la ventaja radica en que una gran parte del mercado al cual llegaremos, realizará cada semestre un consumo mínimo en el Almacén, por lo que no tenemos amenaza de que se decidan por productos sustitutos, pero a partir de ese valor de consumo mencionado, la amenaza crece significativamente, ya que al no ofrecer productos que se puedan considerar como de primera necesidad, los potenciales clientes, pueden optar por una infinidad de opciones de compra, priorizando sus necesidades básicas.

Para reducir esta amenaza, debemos manejar altos niveles de percepción de diferenciación de los productos.

Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores para el Almacén no es muy representativa, ya que éste está basado en diferenciación y exclusividad de productos. Por lo

que no existe una real amenaza de competidores que podrían quitar mercado para los productos que constituyen la esencia del negocio, como son los souvenirs.

Con todo el análisis de las cuatro fuerzas previas, se puede considerar que el negocio es de baja competencia, por lo que presenta una rentabilidad interesante en la mayoría de productos.

3.1.4 Aspectos Legales

Dentro de los aspectos legales que se deben considerar para el funcionamiento del Almacén de souvenirs de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador tenemos:

Trámite en el Servicio de Rentas Internas, a fin de que en el RUC que mantiene la Universidad, se incluya dentro de las actividades económicas la venta de ropa, accesorios, recuerdos, artículos de oficina, tecnología, libros y alimentos.

Contratación de personal para el desarrollo de las actividades propias del almacén, para el efecto se suscribirán contratos laborales los mismos que deberán ser inscritos ante el Ministerio de Relaciones Laborales, el proceso de contratación estará a cargo de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos.

Como resultado de la actividad comercial se generan obligaciones de carácter fiscal, como las relativas a la declaración mensual de IVA, declaración del

impuesto a la Renta, entre otras, las mismas que estarán a cargo de la Dirección General Financiera.

No se incluyen aspectos de constitución, ya que no se crea una nueva empresa sino una línea mas de negocio de la PUCE.

3.2 PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.2.1 Direccionamiento Estratégico

3.2.1.1 Misión

Ofrecer productos y servicios de calidad, logrando el posicionamiento interno y externo de la marca PUCE y la identificación de todos quienes conforman la comunidad universitaria.

3.2.1.2 Visión

Ser un almacén universitario de souvenirs y servicios complementarios referente como modelo de gestión a nivel nacional e internacional al 2017.

3.2.1.3 Valores Corporativos

Puntualidad: Brindando nuestros servicios siempre a tiempo y sin retrasos.

Cumplimiento: Realizando nuestro deber y respondiendo a nuestras obligaciones en todo momento.

Responsabilidad: Actuando de manera consiente en cada una de nuestras decisiones.

Honestidad: Respondiendo siempre de forma sincera y clara a nuestros clientes, proveedores y demás socios estratégicos.

Seriedad: Cumpliendo a cabalidad con cada uno de nuestros deberes.

Excelencia: Haciendo de ésta, nuestra filosofía de servicio.

Eficiencia: Demostrándola en todos y cada uno de nuestros procesos y actividades.

Respeto: Poniéndolo por delante en todas y cada una de nuestras acciones.

Trabajo en equipo: Considerándolo indispensable dentro de la organización.

Calidad en productos / servicios: Como una característica indispensable en todo lo que ofrece el negocio al mercado.

Profesionalismo: Obteniéndolo como resultante de conjugar todos nuestros valores.

3.2.1.4 Objetivos Corporativos

Satisfacción del cliente y socios estratégicos: Satisfacer a nuestros clientes y demás partes interesadas con el cabal cumplimiento de nuestro trabajo siendo proactivos e innovadores, generando valor para atender sus necesidades y demandas.

Autosostenibilidad Financiera: Asegurar la autosostenibilidad financiera y permanencia del negocio mediante el eficiente manejo de los recursos disponibles aportando dinamismo en la gestión, dentro de un entorno cambiante y competitivo.

Satisfacción del Personal: Buscar continuamente el desarrollo de las competencias del personal, contribuyendo de esta manera en la consecución de sus metas profesionales y objetivos organizacionales, en un adecuado ambiente de satisfacción laboral.

Desarrollo de la PUCE: Contribuir al crecimiento y desarrollo de la PUCE y demás partes interesadas mediante la óptima gestión de la organización, fomentando relaciones mutuamente beneficiosas con una filosofía de trabajo en estricto apego a la responsabilidad social y ambiental.

3.2.2 Mapa Estratégico del Negocio

Gráfico N° 24: Mapa estratégico del almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

3.3 PROPUESTA OPERATIVA

3.3.1 Descripción de los Procesos del Negocio

3.3.1.1 Procesos Primarios

Proceso de atención al cliente y ventas: Constituye la esencia de la organización, ya que al ser el giro del negocio la comercialización de souvenirs de la PUCE, es en este proceso en el cual se consolida la gestión del almacén.

Proceso de compras: Este proceso se encarga de realizar los requerimientos, análisis y selección de proveedores de los distintos productos y servicios requeridos en la operación del almacén, mediante el departamento de adquisiciones de la PUCE y su objetivo es controlar la calidad de todo lo que se adquiere optimizando los recursos disponibles.

3.3.1.2 Procesos de Apoyo

Proceso financiero: Este proceso se encarga de todo lo referente al manejo de las finanzas y contabilidad del almacén, es responsable de realizar los presupuestos, análisis de riesgos y rentabilidad, registros contables, etc.

Proceso de investigación y desarrollo de productos: Este proceso es el responsable de la evolución, crecimiento y permanencia del almacén, basados en el análisis continuo de las necesidades y expectativas del mercado.

Proceso de marketing: Se encarga de la publicidad de los diversos productos y servicios del almacén a través de los distintos canales de comunicación, además del adecuado posicionamiento de la marca PUCE.

Proceso de mensajería: Este proceso se encarga de dar un soporte directo al almacén, ya que sirve de complemento para todas las áreas, su carácter polifuncional le permite brindar apoyo en la mayoría de actividades de la tienda.

3.3.1.3 Procesos de Dirección

Proceso administrativo y de dirección general: Este proceso se encarga del manejo y dirección de la tienda, supervisa a todos quienes allí trabajan y ejerce la representación del almacén ante las autoridades de la PUCE.

3.3.2 Estructura Administrativa

En concordancia a la estructura de la PUCE con su respectivo orden jerárquico, se establece la siguiente estructura administrativa para el almacén de souvenirs:

Gráfico N° 25: Estructura administrativa del almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

3.3.3 Análisis de Localización del Almacén

Para definir la óptima ubicación del almacén de souvenirs de la PUCE debemos tomar en cuenta varios factores que citamos a continuación:

Accesibilidad: Este factor es sumamente importante, ya que para los clientes es indispensable tener un fácil y rápido acceso, además de una adecuada señalética que facilite el acceso al almacén.

Ubicación: El almacén debe ubicarse en un sector central de la PUCE, ya que al estar el mercado distribuido en todo el campus universitario, se torna necesario que la distancia entre cada facultad y éste, no sea muy grande y así se pueda optimizar el tiempo en llegar a la tienda debido a que en muchos casos los consumos se realizarán en horas libres o cambios de hora.

Disponibilidad: Además de tomar en cuenta todos los factores antes mencionados, es determinante al decidir la ubicación del almacén, la disponibilidad de espacios en el campus de la PUCE. De acuerdo a lo analizado, el lugar más indicado donde se podría ubicar la tienda es junto a la plaza del centro de cómputo en la planta baja de la edificación donde funciona actualmente la sala de vida estudiantil.

Para mayor descripción a continuación se incluyen varias fotografías del lugar antes mencionado.

Imagen N° 3: Vista frontal del local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Imagen N° 4: Vista frontal completa de la edificación donde se encuentra el local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Imagen N° 5: Vista panorámica de la edificación donde se encuentra el local propuesto para el almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

4 ESTRATEGIA DE MARKETING

En el siguiente capítulo se desarrollará la estrategia de Marketing más indicada para este negocio, basados en las 4p del Marketing: producto, precio, plaza y promoción; definiremos las líneas y tipos de productos y servicios que ofrecerá el almacén, posteriormente se establecerán las políticas que nos permitirán realizar una correcta fijación de precios, también se describirán los canales de distribución que utilizará la tienda y finalmente se planteará la estrategia publicitaria con la que lograremos posicionarnos y finalmente diferenciarnos de la competencia.

4.1 PRODUCTO

Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos que se comercializan se dividen en productos físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.²⁶

4.1.1 Definición de Productos

En base a la investigación realizada mediante encuestas, entrevistas, grupo focal y observación, se ha definido las siguientes líneas de productos como las indicados para satisfacer la necesidades y demandas del mercado:

²⁶ P., KOTLER y K. L., KELLER. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación. p. 372.

Cuadro N° 22: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE

LÍNEA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	TIPO (FP)
Ropa	Informal	Chompas	AV
		Sacos	AV
		Buzos	AV
		Camisetas	AV
		Pijamas	AV
		Medias	AV
	Deportiva	Boxers	AV
		Camisetas	AV
		Shorts	AV
		Lycras	AV
		Medias	AV
	Especializada	Calentadores	AV
	Accesorios	Facultades	AV
Mochilas		AV	
Bolsos		AV	
Maletines		AV	
Gorras		AV	
Gorros de lana		AV	
Bufandas		AV	
Billeteras		AV	
Pulseras		AV	
Relojes		AV	
Collares		AV	
Pañuelos		AV	
Pañoletas		AV	
Guantes		AV	
Corbatas		AV	
Toallas		AV	
Cintillos		AV	
Paraguas		AV	
Micas para celular		AV	
Placas para vehículo		AV	
Marco para placas de vehículo	AV		
Forro para llanta de emergencia	AV		
Carpas	AV		
Recuerdos	Banderas	AV	
	Banderines	AV	
	Llaveros	AV	
	Porta diplomas	AV	
	Cuadros	AV	
	Jarros	AV	
	Copas	AV	
	Vasos	AV	
	Termos	AV	
	Botellas	AV	
	Platos	AV	
	Stickers	AV	
	Parches	AV	
	Naipes	AV	
	Pelotas	AV	
	Muñecos	AV	
	Relojes	AV	
Calendarios	AV		
Artículos de oficina	Agendas	AC	
	Cuadernos	AC	
	Hojas	AC	
	Carpetas	AC	
	Lápices	AC	
	Borradores	AC	
	Esferos	AC	
	Marcadores	AC	
	Cinta adhesiva	AC	
	Reglas	AC	
	Compás	AC	
	Tarjeteros	AC	
	Post-it	AC	
	Sillas de escritorio	AC	
Libros	Generales	AC	
	De la PUCE	AC	
Tecnología	Calculadoras	AC	
	Laptops	AC	
Alimentos	Bebida	Café	AC
		Té	AC
		Agua	AC
		Gaseosa	AC
		Jugo	AC
	Comida	Postres	AC
		Helados	AC
		Snacks	AC

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

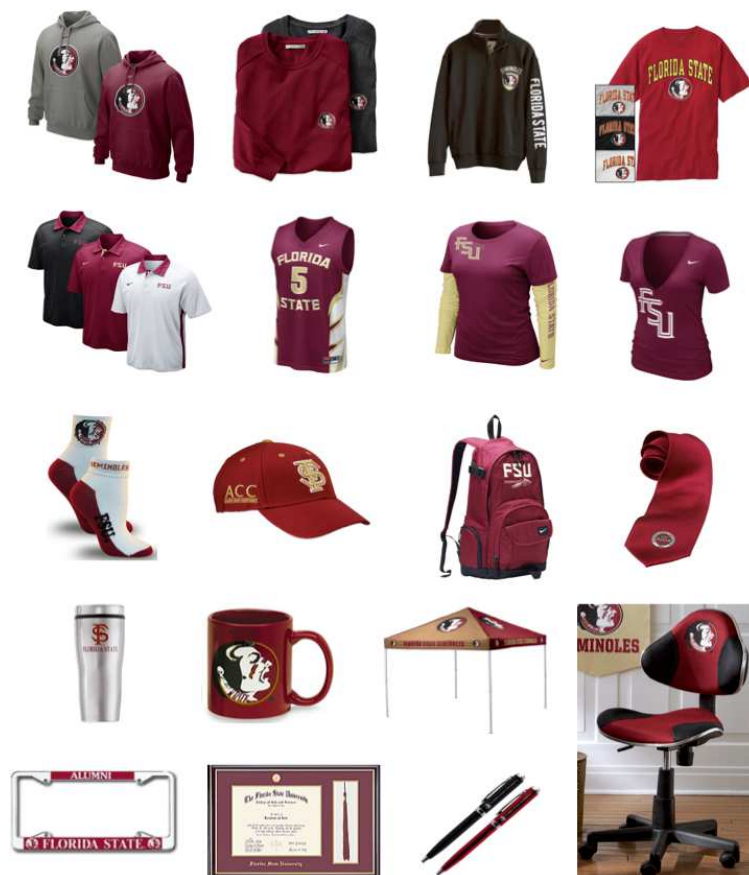
TIPO (FP) = Tipo de producto para fijación de precio.

AC = Ad cost

AV = Ad valorem

Las imágenes de productos que se muestran a continuación son referenciales y se los ha tomado como muestra de la página Web perteneciente a Florida State University Bookstore.²⁷

**Gráfico N° 26: Productos referenciales para la tienda de souvenirs de la
PUCE**



Fuente: Florida State University Bookstore Web Site

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

²⁷ FLORIDA STATE UNIVERSITY BOOKSTORE. [<http://www.bkstr.com/Home/10001-11003-1?demoKey=d>].

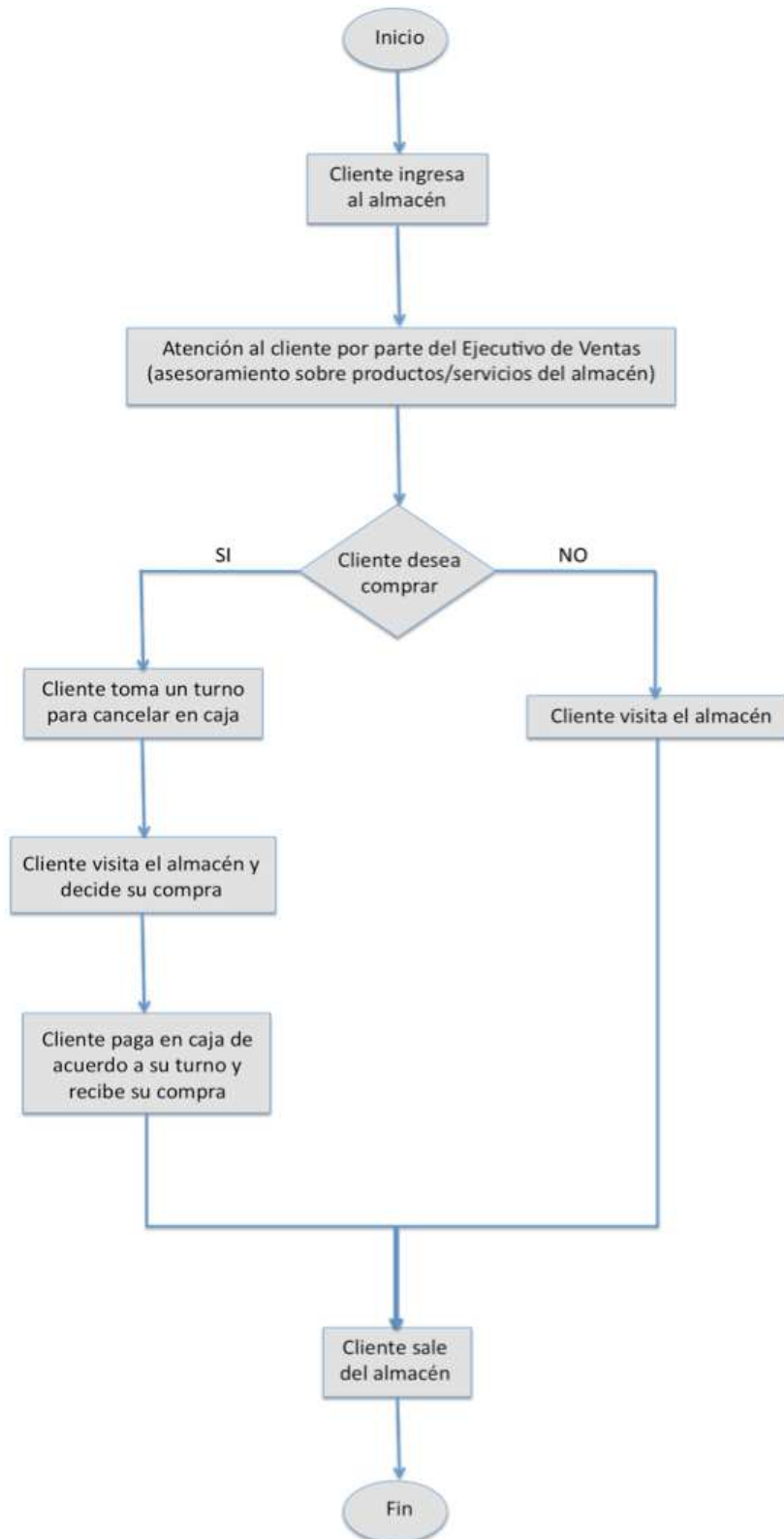
4.1.2 Servicios Complementarios

De igual manera se ha identificado los siguientes servicios como el complemento ideal para este negocio, lo cual permitirá ofrecer a los clientes una experiencia de compra muy agradable, que posteriormente nos permitirá lograr su fidelización:

Wi-Fi, tablets (Ipad), mini cafetería-heladería y sala de descanso.

4.1.3 Flujo del Servicio del Almacén

Gráfico N° 27: Flujo del servicio del almacén de souvenirs de la PUCE



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

4.2 FIJACIÓN DE PRECIO

Existen varios métodos de fijación de precios entre los cuales se ha escogido el que está basado en el costo y lo determinamos con la siguiente fórmula:

$$PV = CTU + M$$

PV = Precio de venta

CTU = Costo total unitario

M = Margen

En donde:

$$CTU = CVU + \frac{CFT}{U}$$

CVU = Costo variable unitario

CFT = Costos fijos totales

U = Unidades producidas

4.2.1 Políticas de Precios

A continuación se definirán las políticas de fijación de precios que se aplicarán a los distintos productos y servicios resultantes del presente estudio, así como también se explicará la afectación que estos tendrán sobre el mercado a cual atenderemos.

Para establecer las políticas de precios más adecuadas, se tomarán en cuenta varios factores internos como externos que los describimos a continuación:

Internos

- **Costos:** Se tomarán en cuenta los costos totales para fijar el precio final de cada producto, es decir el costo del producto que pagamos al proveedor más el costo de operación del almacén por unidad. A este resultado le sumamos el margen de ganancia que deseamos ganar dependiendo del tipo de producto.
- **Cantidad:** Este factor influye en la fijación de precio, ya que para los productos que tengan un tiraje más alto, el costo que se pagará al proveedor será más bajo que el de los productos que tengan un bajo tiraje, por lo que se podrá fijar mejores márgenes de utilidad.
- **Utilidad fijada:** El precio de cada producto se ve directamente afectado por el margen de utilidad fijado, y lo determinaremos dependiendo del tipo de producto, acorde a la categorización que presentaremos más adelante.

Externos

- **Mercado (tipo de clientes):** A pesar de tener varios tipos de clientes en el mercado, entre los que encontramos: estudiantes, administrativos, docentes y público de general, el precio no sufrirá afectación en este

sentido y será el mismo para todos los clientes. Como beneficio para el mercado que se encuentra formando parte de la comunidad universitaria de la PUCE, se manejarán descuentos y promociones, dependiendo del producto y de la temporada.

- Ubicación geográfica: Este factor no afectará el precio de los productos, pero se debe tomar en cuenta que para envíos a domicilio o envíos a otra provincia o país, se sumará al precio del producto el costo del envío.
- Canales de distribución: Se manejarán los mismos precios para el almacén como para la página Web, pero se adicionarán los recargos respectivos en los casos que se trate de transacciones internacionales con tarjeta de crédito o pagos diferidos con interés, además de los costos por envío a domicilio.
- Promoción: Los gastos por conceptos publicitarios serán asignados por igual a cada producto y estarán incluidos dentro del costo fijo unitario, siendo uno de los componentes del precio de venta.

4.2.2 Precios “Ad Cost”

Se clasificarán a los productos y servicios que se ofrecerán en el almacén en dos categorías para determinar sus respectivos precios, en la primera categoría estarán aquellos que su precio es calculado exclusivamente en base al costo, no tienen un factor diferenciador importante y enfrentan una fuerte competencia

directa, lo que impide manejar amplios márgenes de ganancia. Los productos que se han clasificado en esta categoría están detallados a continuación:

Cuadro N° 23: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE con fijación de precios Ad Cost

LÍNEA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	TIPO (FP)
Artículos de oficina		Agendas	AC
		Cuadernos	AC
		Hojas	AC
		Carpetas	AC
		Lápices	AC
		Borradores	AC
		Esferos	AC
		Marcadores	AC
		Cinta adhesiva	AC
		Reglas	AC
		Compás	AC
		Tarjeteros	AC
		Post-it	AC
		Sillas de escritorio	AC
Libros		Generales	AC
		De la PUCE	AC
Tecnología		Calculadoras	AC
		Laptops	AC
Alimentos	Bebida	Café	AC
		Té	AC
		Agua	AC
		Gaseosa	AC
	Comida	Jugo	AC
		Postres	AC
		Helados	AC
		Snacks	AC

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

4.2.3 Precios “Ad Valorem”

En esta segunda categoría se encuentran los productos y servicios que poseen atributos y características únicas como la exclusividad de uso de marca, uso de imagen, etc.; que los hacen diferentes de cualquier competencia, sobre todo en ediciones especiales en las que el tiraje es limitado, por lo que se pueden manejar márgenes de ganancia más amplios. A continuación detallamos los productos que pertenecen a esta categoría:

Cuadro N° 24: Productos del almacén de souvenirs de la PUCE con fijación de precios Ad Valorem

LÍNEA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	TIPO (FP)
Ropa	Informal	Chompas	AV
		Sacos	AV
		Buzos	AV
		Camisetas	AV
		Pijamas	AV
		Medias	AV
		Boxers	AV
	Deportiva	Camisetas	AV
		Shorts	AV
		Lycras	AV
		Medias	AV
	Especializada	Calentadores	AV
	Especializada	Facultades	AV
Accesorios	Mochilas	AV	
	Bolsos	AV	
	Maletines	AV	
	Gorras	AV	
	Gorros de lana	AV	
	Bufandas	AV	
	Billeteras	AV	
	Pulseras	AV	
	Relojes	AV	
	Collares	AV	
	Pañuelos	AV	
	Pañoletas	AV	
	Guantes	AV	
	Corbatas	AV	
	Toallas	AV	
	Cintillos	AV	
	Paraguas	AV	
	Micas para celular	AV	
	Placas para vehículo	AV	
	Marco para placas de vehículo	AV	
Forro para llanta de emergencia	AV		
Carpas	AV		
Recuerdos	Banderas	AV	
	Banderines	AV	
	Llaveros	AV	
	Porta diplomas	AV	
	Cuadros	AV	
	Jarros	AV	
	Copas	AV	
	Vasos	AV	
	Termos	AV	
	Botellas	AV	
	Platos	AV	
	Stickers	AV	
	Parches	AV	
	Naipes	AV	
	Pelotas	AV	
	Muñecos	AV	
	Relojes	AV	
Calendarios	AV		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

4.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Como parte del tercer componente del mix de Marketing denominado como plaza, tenemos a los canales de distribución, que se los puede definir de la siguiente manera: “El canal de distribución es una red de organizaciones en la cadena de valor que realiza funciones que conectan a los bienes y servicios con los usuarios finales”.²⁸ Para el Almacén de Souvenirs de la PUCE se han definido dos canales de distribución para poder atender la demanda del mercado, los cuales son el almacén y la página web.

Según Philip Kotler “Los profesionales del marketing emplean los canales de distribución para exhibir, vender o entregar los productos y servicios físicos al comprador o al usuario”. Como parte del presente estudio se describen a continuación los canales de distribución que manejará el negocio, motivo de esta investigación.

4.3.1 Almacén

El principal canal de distribución de la Tienda de Souvenirs de la PUCE es el almacén, el cual será un lugar con la infraestructura y características necesarias para ofrecer a los clientes una agradable experiencia y motivarlos a la compra de productos y servicios.

El almacén deberá contar con las siguientes características:

²⁸ D., CRAVENS y N., PIERCY. (2007). *Marketing Estratégico*. España: McGraw-Hill. p. 272.

Ubicación estratégica: Es indispensable que el almacén se encuentre ubicado en un lugar estratégico de la PUCE, el cual sea de fácil acceso a los estudiantes, administrativos y docentes de toda la universidad, así como deberá estar acompañado de una adecuada señalética que facilite el acceso y orientación a los clientes internos como externos.

Dimensión apropiada: Es necesario que el almacén posea una superficie óptima para su funcionamiento, en la cual se puedan incluir vestidores, perchas, mostradores, caja, merchandising y demás elementos decorativos propios de este giro de negocio.

Iluminación: Es un elemento muy importante que debe ser utilizado para potencializar los productos exhibidos en el almacén, mediante el cual podemos resaltar las características más importantes de cada producto además de ofrecer una agradable experiencia de compra a los clientes.

Color: Como parte de los elementos decorativos en el almacén tenemos los colores, los cuales deben seleccionarse con el fin de generar un ambiente agradable al público, que motive su compra y genere en los clientes el deseo de volver al lugar.

Olor: Uno de los elementos que generalmente no es muy tomado en cuenta o no se lo aprovecha en los almacenes de manera óptima es el olor, ya que lo podemos utilizar como un motivador de compra que genere en los clientes un entorno de tranquilidad y satisfacción.

Merchandising: Es indispensable el correcto manejo del merchandising en el almacén, que nos permitirá estimular la compra de los clientes en el punto de venta, además de direccionar la compra hacia los productos más rentables.

Personal competente: El almacén debe contar con personal capacitado, que posea las competencias necesarias en cada una de sus funciones, con el fin de garantizar la completa satisfacción del cliente.

Limpieza: Es un elemento indispensable en el lugar y representa un componente muy importante en la calidad del servicio, por lo que se deberá implementar un eficiente control del aseo y limpieza del almacén.

Seguridad: Es imprescindible que el almacén y sus clientes cuenten con la seguridad necesaria en todo momento, para garantizar las compras y precautelar los intereses del negocio.

A continuación se detallan los tres factores más importantes de acuerdo a la investigación que se realizó en el mercado:

Variedad de productos/servicios: Este es considerando uno de los factores más importantes al momento de tomar una decisión de compra, ya que al tener los clientes una amplia oferta de productos, la probabilidad de que alguno les interese es más alta.

Calidad en productos/servicios: Entre los elementos de mayor importancia para los clientes también se encuentra la calidad, ya que es una característica

considerada como indispensable para todos los productos y servicios, convirtiéndose en un factor decisivo en la decisión de compra.

Precios competitivos: Otro factor determinante para los clientes del almacén es el precio, que debe ser competitivo y acorde al mercado al cual se enfoca el negocio.

A continuación se presenta una propuesta del layout de la tienda acorde a las dimensiones del lugar propuesto como óptimo dentro del análisis de ubicación del almacén dentro de la PUCE.

Gráfico N° 28: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista superior)



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 29: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista frontal)



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 30: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 31: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 32: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 33: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 34: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 35: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 36: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Gráfico N° 37: Layout del almacén de souvenirs de la PUCE (vista interna 3D)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

4.3.2 Página Web

Como un canal de distribución complementario al almacén, está la página Web que es un medio electrónico mediante el cual se ofrecerán y distribuirán todos los productos de la tienda de forma óptima y efectiva, mediante compras en línea con tarjetas de crédito y débitos bancarios, además de envíos a domicilio. Los clientes podrán contar con catálogos virtuales que indicarán el stock de productos en tiempo real, con la posibilidad de personalizar algunos de ellos.

El portal Web del almacén deberá tener las siguientes características:

Dinamismo: Que facilite cambios con rapidez para un constante desarrollo de la página.

Interactividad: Para proporcionar una óptima interacción entre el portal y el usuario.

Sobriedad: A pesar de ser una página mayoritariamente dirigida a un mercado de gente joven, no se puede dejar de lado el hecho de que es parte de la PUCE, por lo que debe conjugar elementos como colores, sonidos, imágenes y textos, pero manteniendo una imagen sobria en todo momento.

Productos actualizados: El portal debe contar con productos actualizados que permitan a los usuarios conocer en tiempo real la disponibilidad del stock de la tienda y los cambios en las nuevas colecciones.

Pagos en línea: Es una prestación indispensable en la página Web, para que los clientes puedan adquirir productos de una forma rápida y segura.

Amigable con los usuarios: El portal debe ser de fácil acceso y manejo para todos los usuarios, sin mayores complicaciones y debe prestar todas las facilidades de acceso a catálogos en línea, métodos de pago y demás prestaciones de la página.

4.4 ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD, POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN

A continuación se describen las estrategias de publicidad, posicionamiento y diferenciación que se utilizarán para dar a conocer los productos y servicios del almacén para posteriormente lograr posicionarlos en el mercado e identificar las

características y cualidades que finalmente permitan diferenciarlos de la competencia.

Un aspecto muy importante a ser tomado en cuenta para manejar efectivamente la publicidad de un negocio es el ciclo de vida del producto.

Las herramientas de comunicación también varían según las distintas etapas en el ciclo de vida del producto. En la fase de lanzamiento, la publicidad es la herramienta con mayor efectividad de costos, seguida de la venta personal para ganar capacidad de distribución, y de la promoción de ventas y del marketing directo para inducir a la prueba del producto. En la fase de crecimiento, la demanda repunta gracias a los comentarios de una persona a otra. En la fase de madurez, la publicidad, los eventos y experiencias, y la venta personal, son de suma importancia. Finalmente, en la fase de declinación, la promoción de ventas sigue siendo importante, varias herramientas de comunicación se reducen, y los vendedores prestan una atención mínima al producto.²⁹

Las estrategias de publicidad en este negocio se las manejará de dos formas, con métodos tradicionales y no tradicionales, que los desarrollamos a continuación.

4.4.1 Medios Convencionales (Publicidad ATL)

Los medios de publicidad convencionales, conocidos como publicidad ATL (Above the line) son aquellos que usan los medios convencionales, en los cuales la intención es llegar de forma masiva a la audiencia mediante campañas publicitarias generalmente elevadas.

Para este negocio no se realizarán grandes inversiones en este tipo de publicidad, en lo que se refiere a radio, televisión, periódicos, afiches y

²⁹ P., KOTLER y K. L., KELLER. (2006). *Op. Cit.* México: Pearson Educación. p. 557.

revistas, ya que la PUCE cuenta con medios propios que se detallan a continuación:

- TV NOTICIAS PUCE: Noticiero semanal que aparece en la WEB de la Universidad y en las pantallas ubicadas en el campus.
- AFICHE "ACTUALIDAD": Cada mes actualiza las actividades de la universidad. Se encuentra en las carteleras del campus.
- REVISTA "ACTUALIDAD": Circula anualmente con información de la PUCE.
- RADIO ACTIVA: Radio que se transmite dentro del campus de la PUCE y es manejada por la FEUCE-Q.
- Periódico virtual ELIMPERDIBLE.EC que es manejado por la Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura de la PUCE.
- Portal Web del almacén desde donde se realizarán envíos masivos a la base de datos de correos personales de los estudiantes de la PUCE.
- Pautaje semestral en Agenda Cuaderno de la FEUCE-Q.
- Participación en eventos de la PUCE (Casa Abierta, Campeonatos Deportivos, Inducción a Estudiantes Nuevos, etc.).

- Participación en eventos, actividades y proyectos de las Asociaciones Escuela.
- Volantes.

Es importante resaltar que parte de los gastos publicitarios serán invertidos en actividades propias de los estudiantes a través de sus Asociaciones Escuela y de la FEUCE-Q, como parte de la responsabilidad social del negocio.

4.4.2 Medios No Convencionales (Publicidad BTL)

Los medios de publicidad no convencionales, conocidos como publicidad BTL (Below the line) son aquellos que manejan estrategias alternativas de comunicación y buscan llegar al mercado de una forma más específica, potencializando aspectos como la creatividad, sorpresa, momento, impacto emocional, entre otros.

Dentro de los medios publicitarios BTL que se utilizarán en este negocio tenemos los siguientes:

- Gigantografías.
- Maniqués.
- Basureros.
- Globos.
- Ventiladores.

- Películas adhesivas.
- Bancas.
- Publicidad en baños.
- Desfile de modas para lanzamiento de nuevas colecciones.

4.4.3 Estrategias de Posicionamiento y Diferenciación

Uno de los objetivos principales de esta investigación es posicionar interna y externamente la marca PUCE, para lograr este propósito debemos enfocarnos estratégicamente en lograr una óptima diferenciación del resto de ofertantes existentes en el mercado. El elemento clave que nos permitirá aventajar a la competencia es el manejo exclusivo de la marca PUCE, que si lo manejamos adecuadamente y lo conjugamos con otros factores como variedad, calidad, diseño y precio, podemos convertirnos en una atractiva opción de productos y servicios con el valor agregado que es la marca propia de la Universidad y la relación directa con el mercado objetivo que lo componen estudiantes en su gran mayoría estudiantes y en una menor proporción administrativos y docentes.

Dentro de la estrategia de posicionamiento que utilizaremos para este negocio, vamos a combinar dos elementos que son los siguientes:

- Atributos específicos del producto: Dentro de los atributos del producto, la marca será la que lo diferenciará de cualquier otro que posea la competencia.

- Clase de usuario: Los productos y servicios que ofrece el negocio, son ideales para las personas que conforman la comunidad universitaria de la PUCE, ya que atesoran parte de lo que representa universidad y se convierten en un distintivo que los identifica como parte de ella.

De esta manera nos diferenciarnos de todos los competidores existentes en el mercado, logrando una ventaja competitiva a través de nuestra marca para finalmente posicionarnos en el mercado como el almacén líder en oferta de productos y servicios complementarios de la marca PUCE.

5 ANÁLISIS FINANCIERO

En el siguiente capítulo se desarrolla la evaluación financiera del proyecto, que nos facilitará la toma de decisiones en cuanto a la implementación del almacén.

Partimos de la situación inicial del negocio, a continuación analizamos la inversión requerida para arrancar con el proyecto, para luego estudiar la estructura de los costos y gastos; y finalmente evaluar si es rentable o no y el tiempo de retorno de la inversión, a través de índices e indicadores.

5.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

Cuadro N° 25: Balance de Situación Inicial

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL	
ALMACÉN DE SOUVENIRS PUCE	
ACTIVOS	
Caja Bancos	\$ 185.069,88
TOTAL ACTIVOS	\$ 185.069,88
PASIVOS	
Obligaciones LP	\$ -
PATRIMONIO	
Capital Social	\$ 185.069,88
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 185.069,88

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Al ser un proyecto propio de la PUCE, ésta será la encargada de realizar la inversión inicial que financiará la adquisición de activos fijos, mercaderías y capital de trabajo. Este dinero será recuperado en un período de dos meses aproximadamente.

5.2 INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA

Cuadro N° 26: Inversión Inicial Requerida (Plan de Inversión)

PLAN DE INVERSIÓN		
INVERSIONES	VALOR	PORCENTAJE
ACTIVO CORRIENTE		
Inventario	\$ 156.268,37	84%
Total Activo Corriente	\$ 156.268,37	84%
ACTIVOS FIJOS		
Muebles y Enseres (Anexo 2)	\$ 4.150,00	2%
Equipo y Maquinaria (Anexo 3)	\$ 4.835,00	3%
Equipo de Computación (Anexo 4)	\$ 3.155,00	2%
Infraestructura (Anexo 5)	\$ 5.161,00	3%
Total Activos Fijos	\$ 17.301,00	9%
OTROS ACTIVOS		
Otros Activos Diferidos	\$ -	0%
Total Activos Diferidos	\$ -	0%
CAPITAL DE TRABAJO (Anexo 6)	\$ 11.500,52	6%
TOTAL	\$ 185.069,88	100%

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Fuentes Propias	\$ 185.069,88	100%
PUCE	\$ 185.069,88	100%
Fuentes Externas	\$ -	
Total Inversión	\$ 185.069,88	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Como observamos en los gráficos de Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento, la inversión inicial se compone de tres elementos, el de mayor representación es el que corresponde a los inventarios, que equivale a un 84% del total de la inversión inicial requerida, seguido del rubro correspondiente a la adquisición de activos fijos y en menor medida el que financia el capital de trabajo de dos meses que son los que

operará el almacén en el año 0, en los cuales se montará toda la infraestructura del local, además de la decoración, capacitación de empleados, pruebas de simulación de ventas y abastecimiento de inventarios en las distintas perchas, vitrinas y mostradores.

5.3 PRESUPUESTO

5.3.1 Determinación de los Márgenes de Utilidad Bruta por Grupo de Productos

Cuadro N° 27: Margen de contribución en ventas (semestrales y anuales)

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN VENTAS SEMESTRALES								
TIPO (FP)	Artículo	Participación ponderada	Porcentaje de ventas (%)	Ventas semestrales (USD\$)	Margen de utilidad (%)	Costo de Ventas (USD\$)	Margen de utilidad (USD\$)	Porcentaje de utilidad (%)
AV	Ropa	23,33	36,81%	\$ 73.263,66	35%	\$ 54.269,38	\$ 18.994,28	44%
AV	Accesorios	17,75	28,00%	\$ 55.734,41	35%	\$ 41.284,75	\$ 14.449,66	34%
AV	Recuerdos	5,62	8,87%	\$ 17.652,04	35%	\$ 13.075,59	\$ 4.576,46	11%
AC	Artículos de oficina	5,16	8,14%	\$ 16.209,18	10%	\$ 14.735,62	\$ 1.473,56	3%
AC	Tecnología	5,52	8,72%	\$ 17.350,17	10%	\$ 15.772,88	\$ 1.577,29	4%
AC	Libros	3	4,73%	\$ 9.421,59	10%	\$ 8.565,08	\$ 856,51	2%
AC	Alimentos	3	4,73%	\$ 9.421,59	10%	\$ 8.565,08	\$ 856,51	2%
TOTAL		63,38	100,00%	\$199.052,63		\$ 156.268,37	\$ 42.784,26	100%

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN VENTAS ANUALES								
TIPO (FP)	Artículo	Participación ponderada	Porcentaje de ventas (%)	Ventas anuales (USD\$)	Margen de utilidad (%)	Costo de Ventas (USD\$)	Margen de utilidad (USD\$)	Porcentaje de utilidad (%)
AV	Ropa	23,33	36,81%	\$146.527,31	35%	\$ 108.538,75	\$ 37.988,56	44%
AV	Accesorios	17,75	28,00%	\$111.468,82	35%	\$ 82.569,50	\$ 28.899,32	34%
AV	Recuerdos	5,62	8,87%	\$ 35.304,09	35%	\$ 26.151,18	\$ 9.152,91	11%
AC	Artículos de oficina	5,16	8,14%	\$ 32.418,36	10%	\$ 29.471,24	\$ 2.947,12	3%
AC	Tecnología	5,52	8,72%	\$ 34.700,34	10%	\$ 31.545,76	\$ 3.154,58	4%
AC	Libros	3	4,73%	\$ 18.843,17	10%	\$ 17.130,16	\$ 1.713,02	2%
AC	Alimentos	3	4,73%	\$ 18.843,17	10%	\$ 17.130,16	\$ 1.713,02	2%
TOTAL		63,38	100,00%	\$398.105,26		\$ 312.536,73	\$ 85.568,53	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Como muestran las gráficas de Margen de Contribución en Ventas Semestrales y Anuales, se han clasificado los productos que ofrecerá el almacén en siete categorías, para lo cual se ha calculado una participación ponderada de acuerdo a la demanda estimada en base a la percepción de los encuestados en el capítulo dos referente a la investigación de mercado.

5.3.2 Presupuesto de Ventas

Cuadro N° 28: Presupuesto de Ventas

DEMANDA ANUAL							
MERCADO		Porcentaje (%)	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 1	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 2	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 3	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 4	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 5
MERCADO INTERNO	Estudiantes de la PUCE	95%	\$ 378.200,00	\$389.546,00	\$401.232,00	\$413.269,00	\$425.667,00
	Administrativos de la PUCE	2%	\$ 7.962,11	\$ 8.758,00	\$ 9.634,00	\$ 10.597,00	\$ 11.657,00
	Docentes de la PUCE						
MERCADO EXTERNO	Aspirantes a estudiantes, docentes y administrativos de la PUCE	3%	\$ 11.943,16	\$ 13.137,00	\$ 14.451,00	\$ 15.896,00	\$ 17.486,00
	Público en general						
DEMANDA TOTAL POR AÑO		100%	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00

CATEGORÍAS		Participación ponderada	Porcentaje de ventas (%)	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 1	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 2	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 3	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 4	Ventas anuales promedio (USD\$) Año 5
AV	Ropa	23,33	37%	\$ 146.527,31	\$ 151.435,69	\$ 156.542,91	\$ 161.859,56	\$ 167.398,16
AV	Accesorios	17,75	28%	\$ 111.468,82	\$ 115.202,80	\$ 119.088,06	\$ 123.132,64	\$ 127.346,05
AV	Recuerdos	5,62	9%	\$ 35.304,09	\$ 36.486,70	\$ 37.717,23	\$ 38.998,22	\$ 40.332,68
AC	Artículos de oficina	5,16	8%	\$ 32.418,36	\$ 33.504,31	\$ 34.634,26	\$ 35.810,54	\$ 37.035,92
AC	Tecnología	5,52	9%	\$ 34.700,34	\$ 35.862,73	\$ 37.072,21	\$ 38.331,29	\$ 39.642,93
AC	Libros	3,00	5%	\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
AC	Alimentos	3,00	5%	\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
		63,38	100%	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Las ventas anuales se han estimado en función del cobro de un arancel de USD\$ 20,00 a 9455 estudiantes de la PUCE, que totaliza USD\$ 378.200,00 y se estima represente el 95% de las ventas, siendo el grupo más grande de compradores, a partir de este valor se calcula las ventas para los grupos minoritarios conformados por los administrativos y docentes que representan el 2% del total de las ventas y el mercado externo que equivale al 3% del total de las ventas. Se ha utilizado la misma ponderación de la gráfica del Margen de Contribución para clasificar el total de ventas en siete categorías de productos.

5.3.3 Presupuesto de Gastos Operativos

Cuadro N° 29: Presupuesto de gastos operativos

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de oficina (Anexo 7)	\$ 204,17	\$ 1.225,00	\$ 1.298,99	\$ 1.377,45	\$ 1.460,65	\$ 1.548,87
Sueldos+Beneficios (Anexo 8)	\$ 5.157,63	\$ 30.945,80	\$ 32.814,93	\$ 34.796,95	\$ 36.898,68	\$ 39.127,36
Fondos de Reserva (Anexo 9)	\$ -	\$ -	\$ 2.100,00	\$ 2.226,84	\$ 2.361,34	\$ 2.503,97
Depreciación (Anexo 10)	\$ 325,01	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 898,50	\$ 898,50
Amortización (Anexo 11)	\$ 286,72	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ -	\$ -
Total Gastos Administrativos	\$ 5.973,53	\$ 35.841,19	\$ 39.884,31	\$ 42.071,63	\$ 41.619,17	\$ 44.078,70
Total Gtos Adm. Flujo	\$ 5.361,80	\$ 32.170,80	\$ 36.213,92	\$ 38.401,24	\$ 40.720,67	\$ 43.180,20
GASTOS DE VENTAS						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de limpieza (Anexo 12)	\$ 187,05	\$ 1.122,30	\$ 1.190,09	\$ 1.261,97	\$ 1.338,19	\$ 1.419,02
Marketing, investigación y desarrollo (Anexo 13)	\$ 5.951,67	\$ 35.710,00	\$ 37.866,88	\$ 40.154,04	\$ 42.579,35	\$ 45.151,14
Total Gastos Ventas	\$ 6.138,72	\$ 36.832,30	\$ 39.056,97	\$ 41.416,01	\$ 43.917,54	\$ 46.570,16

Meses de trabajo (Año 0): 2

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Para el presupuesto de gastos operativos se ha clasificado en dos grupos, los gastos administrativos y los gastos de ventas, considerando que en el año 0 hay dos meses de trabajo. Todas las proyecciones para los años siguientes se hacen tomando en cuenta varios factores como la inflación y en algunos casos el incremento de ventas esperado.

Cabe mencionar que en el año 1 no se contemplan pagos de fondos de reserva, ya que la ley manda que esto debe ser cumplido a partir del año 2 que un empleado presta su servicios.

5.4 ANÁLISIS Y ESTRUCTURA DE COSTOS

Cuadro N° 30: Estructura de costos

ESTRUCTURA DE COSTOS					
TIPO (FP)	Artículo	Participación ponderada	Porcentaje de ventas (%)	Costo de Ventas (USD\$)	Margen de utilidad (%)
AV	Ropa	23,33	36,81%	\$ 54.269,38	35%
AV	Accesorios	17,75	28,00%	\$ 41.284,75	35%
AV	Recuerdos	5,62	8,87%	\$ 13.075,59	35%
AC	Artículos de oficina	5,16	8,14%	\$ 14.735,62	10%
AC	Tecnología	5,52	8,72%	\$ 15.772,88	10%
AC	Libros	3	4,73%	\$ 8.565,08	10%
AC	Alimentos	3	4,73%	\$ 8.565,08	10%
TOTAL		63,38	100,00%	\$ 156.268,37	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

A estas siete categorías de productos se los ha dividido en dos grupos, para su respectiva fijación de precios: ad cost y ad valorem.

En el grupo ad cost están los productos en los que no se espera ganar más del 10% de rentabilidad sobre el costo, ya que enfrentan una competencia directa en el mercado

y el factor diferenciador de la marca PUCE no es muy representativo o importante dentro de la percepción de los clientes.

En el grupo ad valorem se encuentran los productos que por su naturaleza, permiten obtener un margen de ganancia más amplio equivalente al 35% del costo del producto. Esto se logra a que el uso exclusivo de marca se torna muy importantes en todas las categorías de productos que conforman este grupo y a través de este nosotros podemos potencializar nuestras ventas.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro N° 31: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	AÑO 1 (USD\$)	AÑO 2 (USD\$)	AÑO 3 (USD\$)	AÑO 4 (USD\$)	AÑO 5 (USD\$)
Ventas Netas					
Categorías					
Ropa	\$ 146.527,31	\$ 151.435,69	\$ 156.542,91	\$ 161.859,56	\$ 167.398,16
Accesorios	\$ 111.468,82	\$ 115.202,80	\$ 119.088,06	\$ 123.132,64	\$ 127.346,05
Recuerdos	\$ 35.304,09	\$ 36.486,70	\$ 37.717,23	\$ 38.998,22	\$ 40.332,68
Artículos de oficina	\$ 32.418,36	\$ 33.504,31	\$ 34.634,26	\$ 35.810,54	\$ 37.035,92
Tecnología	\$ 34.700,34	\$ 35.862,73	\$ 37.072,21	\$ 38.331,29	\$ 39.642,93
Libros	\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
Alimentos	\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
Total Ventas Netas	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00
Costo de Ventas					
Categorías					
Ropa	\$ 115.032,81	\$ 118.886,52	\$ 122.896,18	\$ 127.070,37	\$ 131.418,28
Accesorios	\$ 87.509,77	\$ 90.441,43	\$ 93.491,73	\$ 96.667,19	\$ 99.974,81
Recuerdos	\$ 27.715,85	\$ 28.644,35	\$ 29.610,44	\$ 30.616,16	\$ 31.663,74
Artículos de oficina	\$ 25.450,38	\$ 26.302,99	\$ 27.190,10	\$ 28.113,62	\$ 29.075,57
Tecnología	\$ 27.241,86	\$ 28.154,49	\$ 29.104,05	\$ 30.092,58	\$ 31.122,24
Libros	\$ 14.793,03	\$ 15.288,61	\$ 15.804,25	\$ 16.341,04	\$ 16.900,18
Alimentos	\$ 14.793,03	\$ 15.288,61	\$ 15.804,25	\$ 16.341,04	\$ 16.900,18
Total Costo de Ventas	\$ 312.536,73	\$ 323.007,00	\$ 333.901,00	\$ 345.242,00	\$ 357.055,00
Utilidad Bruta	\$ 85.568,53	\$ 88.434,00	\$ 91.416,00	\$ 94.520,00	\$ 97.755,00
Gastos de Operación					
Gastos Administrativos	\$ 35.841,19	\$ 39.884,31	\$ 42.071,63	\$ 41.619,17	\$ 44.078,70
Suministros de oficina	\$ 1.225,00	\$ 1.298,99	\$ 1.377,45	\$ 1.460,65	\$ 1.548,87
Sueldos+Beneficios	\$ 30.945,80	\$ 32.814,93	\$ 34.796,95	\$ 36.898,68	\$ 39.127,36
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 2.100,00	\$ 2.226,84	\$ 2.361,34	\$ 2.503,97
Depreciación	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 898,50	\$ 898,50
Amortización	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ -	\$ -
Gastos de Ventas	\$ 36.832,30	\$ 39.056,97	\$ 41.416,01	\$ 43.917,54	\$ 46.570,16
Suministros de limpieza	\$ 1.122,30	\$ 1.190,09	\$ 1.261,97	\$ 1.338,19	\$ 1.419,02
Marketing, Investigación y Desarrollo	\$ 35.710,00	\$ 37.866,88	\$ 40.154,04	\$ 42.579,35	\$ 45.151,14
Total Gastos de Operación	\$ 72.673,49	\$ 78.941,28	\$ 83.487,64	\$ 85.536,71	\$ 90.648,86
Utilidad Antes de Imptos. y Particip.	\$ 12.895,03	\$ 9.492,72	\$ 7.928,36	\$ 8.983,29	\$ 7.106,14

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Como observamos en la gráfica del Estado de Resultados, la utilidad bruta tiene una tendencia creciente, sin embargo la utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores tiene una tendencia decreciente, esto se debe a varios factores como la inflación proyectada. A pesar de todo esto el negocio no deja de ser atractivo, ya que se cumple con uno de sus objetivos que es la autosostenibilidad financiera. Es

importante resaltar que el almacén es una línea mas de negocio de la PUCE, por lo que no representa una empresa nueva; por lo que no se pagan impuestos ni se reparten utilidades y la ganancia que deja el negocio se reinvierte en la misma universidad.

5.6 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

Cuadro N° 32: Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
ENTRADAS DE EFECTIVO						
Concepto	AÑO 0 (USD\$)	AÑO 1 (USD\$)	AÑO 2 (USD\$)	AÑO 3 (USD\$)	AÑO 4 (USD\$)	AÑO 5 (USD\$)
Ingreso por ventas presupuestadas						
Categorías						
Ropa		\$ 146.527,31	\$ 151.435,69	\$ 156.542,91	\$ 161.859,56	\$ 167.398,16
Accesorios		\$ 111.468,82	\$ 115.202,80	\$ 119.088,06	\$ 123.132,64	\$ 127.346,05
Recuerdos		\$ 35.304,09	\$ 36.486,70	\$ 37.717,23	\$ 38.998,22	\$ 40.332,68
Artículos de oficina		\$ 32.418,36	\$ 33.504,31	\$ 34.634,26	\$ 35.810,54	\$ 37.035,92
Tecnología		\$ 34.700,34	\$ 35.862,73	\$ 37.072,21	\$ 38.331,29	\$ 39.642,93
Libros		\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
Alimentos		\$ 18.843,17	\$ 19.474,38	\$ 20.131,16	\$ 20.814,88	\$ 21.527,13
Total ingreso por ventas	\$ -	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00
Inversion Inicial	\$ 185.069,88					
Total entradas de efectivo	\$ 185.069,88	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00

SALIDAS DE EFECTIVO						
Concepto	AÑO 0 (USD\$)	AÑO 1 (USD\$)	AÑO 2 (USD\$)	AÑO 3 (USD\$)	AÑO 4 (USD\$)	AÑO 5 (USD\$)
Egresos por compras presupuestadas						
Categorías						
Ropa	\$ 57.516,41	\$ 115.032,81	\$ 118.886,52	\$ 122.896,18	\$ 127.070,37	\$ 131.418,28
Accesorios	\$ 43.754,89	\$ 87.509,77	\$ 90.441,43	\$ 93.491,73	\$ 96.667,19	\$ 99.974,81
Recuerdos	\$ 13.857,92	\$ 27.715,85	\$ 28.644,35	\$ 29.610,44	\$ 30.616,16	\$ 31.663,74
Artículos de oficina	\$ 12.725,19	\$ 25.450,38	\$ 26.302,99	\$ 27.190,10	\$ 28.113,62	\$ 29.075,57
Tecnología	\$ 13.620,93	\$ 27.241,86	\$ 28.154,49	\$ 29.104,05	\$ 30.092,58	\$ 31.122,24
Libros	\$ 7.396,52	\$ 14.793,03	\$ 15.288,61	\$ 15.804,25	\$ 16.341,04	\$ 16.900,18
Alimentos	\$ 7.396,52	\$ 14.793,03	\$ 15.288,61	\$ 15.804,25	\$ 16.341,04	\$ 16.900,18
Total egresos por compras	\$ 156.268,37	\$ 312.536,73	\$ 323.007,00	\$ 333.901,00	\$ 345.242,00	\$ 357.055,00
Adquisición de Activos Fijos	\$ 17.301,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos operacionales						
Gastos Administrativos	\$ 5.361,80	\$ 32.170,80	\$ 36.213,92	\$ 38.401,24	\$ 40.720,67	\$ 43.180,20
Gastos de Ventas	\$ 6.138,72	\$ 36.832,30	\$ 39.056,97	\$ 41.416,01	\$ 43.917,54	\$ 46.570,16
Total Salidas de Efectivo	\$ 185.069,88	\$ 381.539,83	\$ 398.277,89	\$ 413.718,25	\$ 429.880,21	\$ 446.805,36
FLUJO DE CAJA						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entradas de efectivo	\$ 185.069,88	\$ 398.105,26	\$ 411.441,00	\$ 425.317,00	\$ 439.762,00	\$ 454.810,00
Salidas de efectivo	\$ 185.069,88	\$ 381.539,83	\$ 398.277,89	\$ 413.718,25	\$ 429.880,21	\$ 446.805,36
Flujo neto de efectivo	\$ -	\$ 16.565,43	\$ 13.163,11	\$ 11.598,75	\$ 9.881,79	\$ 8.004,64
Saldo Inicial de Caja	\$ -	\$ -	\$ 16.565,43	\$ 29.728,54	\$ 41.327,29	\$ 51.209,08
Flujo de Caja	\$ -	\$ 16.565,43	\$ 29.728,54	\$ 41.327,29	\$ 51.209,08	\$ 59.213,72

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Dentro del flujo de caja del proyecto, observamos de forma particular que en el año 0 no existe saldo de caja, ya que las entradas y salidas del efectivo son iguales; esto se debe a la inversión inicial que realiza la PUCE.

5.7 ELEMENTOS DE DECISIÓN DE LA INVERSIÓN

5.7.1 VAN

Cuadro N° 33: Tasa de Descuento, Valor Actual y Valor Actual Neto

DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO	
Inflación (Anexo 14)	6,04%
Riesgo País (Anexo 15)	8,08%
Tasa Pasiva (Anexo 16)	4,48%
Rentabilidad esperada	2,00%
TMAR	20,59%

Concepto	% Aportación	TMAR	Ponderación
Fuentes propias	100%	20,59%	20,59%
TMAR Global	100%		20,59%

FLUJO DE FONDOS						
Concepto	Inversión	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 12.895,03	\$ 9.492,72	\$ 7.928,36	\$ 8.983,29	\$ 7.106,14
Depreciaciones	\$ -	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 898,50	\$ 898,50
Amortizaciones	\$ -	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ 1.720,33	\$ -	\$ -
Inversion Activos Fijos	\$ -17.301,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversion Activos Diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ -11.500,52	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.500,52
Total	\$ -28.801,52	\$ 16.565,43	\$ 13.163,11	\$ 11.598,75	\$ 9.881,79	\$ 19.505,16
Valor Actual Flujos		\$ 13.736,43	\$ 9.051,10	\$ 6.613,41	\$ 4.672,19	\$ 7.647,26
						\$ 41.720,39

VA	\$ 41.720
VAN	\$ 12.919

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

5.7.2 TIR

Cuadro N° 34: Tasa Interna de Retorno

TIR	40%
------------	------------

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

5.7.3 Razón Costo/Beneficio

Cuadro N° 35: Razón Costo/Beneficio

RAZÓN COSTO/BENEFICIO			
PERÍODOS	FLUJO FONDOS	VA FLUJO	ACUMULADO
1	\$ 16.565,43	\$ 13.736,43	\$ 13.736,43
2	\$ 13.163,11	\$ 9.051,10	\$ 22.787,53
3	\$ 11.598,75	\$ 6.613,41	\$ 29.400,93
4	\$ 9.881,79	\$ 4.672,19	\$ 34.073,13
5	\$ 19.505,16	\$ 7.647,26	\$ 41.720,39
Total		\$ 41.720,39	

RAZÓN COSTO/BENEFICIO	1,45
------------------------------	-------------

RECUPERACION :	3 años
-----------------------	---------------

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

5.7.4 Índices de Rentabilidad

Cuadro N° 36: Índices Financieros

ÍNDICES FINANCIEROS							
Indicador	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	EN
Rentabilidad							
Margen de utilidad sobre ventas	Utilidad Bruta / Ventas	21%	21%	21%	21%	21%	%
Margen de utilidad neta sobre ventas	Utilidad Neta / Ventas	3%	2%	2%	2%	2%	%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

Dentro de los índices de rentabilidad se han calculado únicamente el Margen de Utilidad sobre Ventas y el Margen de Utilidad Neta sobre Ventas, ya que son los índices que nos permitirán observar la autosostenibilidad financiera del proyecto, evitando que se produzca pérdida para la PUCE.

No se calculan índices de liquidez y endeudamiento, ya que estos se dan en función de la inversión que realiza la PUCE por períodos cortos de tiempo (aproximadamente 2 meses) y que se recuperarán de forma segura y efectiva con el cobro de un arancel a los estudiantes en el pago de sus matrículas.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

A partir del presente estudio se han obtenido conclusiones de suma importancia sobre el proyecto de implementación del almacén de souvenirs de la PUCE, las mismas que se presentan a continuación:

- La PUCE demanda la creación de un almacén formalmente estructurado y con funciones claramente definidas, dedicado al diseño, desarrollo y comercialización de souvenirs y demás artículos institucionales, aprovechándose de esta manera una importante oportunidad de negocio frente a un mercado directo que está siendo inatendido.
- La percepción del mercado con respecto a la implementación del almacén de souvenirs de la PUCE es positiva y se esperaría que éste tenga una gran acogida, siempre y cuando se manejen de forma correcta varios factores identificados como los de mayor importancia para los potenciales clientes, entre los que principalmente podemos citar el diseño, variedad, calidad y precio, además de una adecuada estrategia publicitaria.
- El factor clave de éxito para este proyecto es el cobro de un arancel a los estudiantes de la universidad a cambio de una Gift Card para consumos en el

almacén, estrategia que aparte de garantizar niveles mínimos de ventas y facilitaría tener una proyección más real del movimiento económico del negocio.

- El factor diferenciador para el para este negocio es la exclusividad en cuanto al manejo de la marca PUCE; lo cual nos convierte en ofertantes únicos en el mercado en lo que a souvenirs de la universidad se refiere, sin embargo esta característica particular exige una alternativa de calidad capaz de lograr una satisfacción total de los clientes.
- En base al estudio de mercado realizado, pero principalmente a la estrategia del cobro semestral de una Gift Card a los estudiantes para consumos en el almacén de souvenirs, se ha estimado que el 95% de las ventas se concentren en este segmento de mercado, lo cual nos permite reducir al máximo la sensibilidad de la demanda y garantizar una liquidez constante, sin enfrentar problemas de endeudamiento, ya que la PUCE realizaría una inversión inicial que en un período de aproximadamente 60 días sería totalmente recuperada, siendo éste el modo de operación constante del negocio.
- Los souvenirs representan un mercado creciente, pero que debe ser actualizado y renovado continuamente mediante investigación y desarrollo de productos.
- La venta de souvenirs ayuda a posicionar la imagen de una universidad interna y externamente y definitivamente genera apego e identificación por parte de sus miembros.

- Los productos que se los ha categorizado dentro de la fijación de precios como ad valorem, representan el 89% de la utilidad bruta del almacén, lo cual indica claramente que el éxito del negocio se basa en la comercialización de artículos en los cuales tenga mayor relevancia el factor de diferenciación de la marca PUCE como son: ropa, accesorios y recuerdos.

6.2 RECOMENDACIONES

Como resultante de la presente investigación, se recomienda la implementación del almacén de souvenirs de la PUCE, ya que la condiciones son muy favorables para su éxito, pero tomando en cuenta las consideraciones que se detallan a continuación:

- En base al análisis realizado, se sugiere el cobro semestral a los estudiantes de un arancel por el valor de USD\$ 20,00 a cambio de una Gift Card para consumos en el almacén de souvenirs de la PUCE, valor que cumple con dos requisitos fundamentales que son lograr la autosostenibilidad financiera del negocio y no convertirse en un recargo muy elevado dentro de los rubros que se cobran semestralmente.
- En caso de no autorizarse el cobro del arancel antes mencionado, se recomienda no implementar este negocio, ya que al no contar con datos históricos es difícil realizar una proyección con respecto a las ventas, ingresos, egresos, inversiones y demás elementos necesarios para evaluarlo financieramente, lo cual llevaría a la encrucijada de decidir entre realizar una alta inversión en mercaderías sin la certeza de que ésta se venda o invertir

moderadamente pero sin la posibilidad de reducir costos y con el riesgo de encarecer demasiado los productos.

- De acuerdo a lo analizado a través del presente trabajo investigativo, el lugar más indicado donde se podría ubicar el almacén de souvenirs de la PUCE es junto a la plaza del centro de cómputo en la planta baja de la edificación donde funciona actualmente la sala de vida estudiantil.
- Se recomienda que la PUCE propiamente sea quien maneje el almacén, ya que tendría el control directo de todo lo relativo a la imagen institucional de la universidad, manteniéndose en todo momento en estricto apego a sus políticas y reglamentos.

BIBLIOGRAFÍA

1. CEPAL. *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2011*. Comunicado de Prensa.
2. CRAVENS, D. y PIERCY, N. (2007). *Marketing Estratégico*. España: McGraw-Hill. 8ª edición.
3. ECONOMIASUR. [<http://www.economiasur.com/riesgopais/index.html>]. *Riesgo País, Indicadores en la economía global, D3e*.
4. FIRST RESEARCH. [<http://www.firstresearch.com/Industry-Research/Gift-Novelty-and-Souvenir-Stores.html>].
5. FLORIDA STATE UNIVERSITY BOOKSTORE. [<http://www.bkstr.com/Home/10001-11003-1?demoKey=d>].
6. IN-QUITO.COM. [<http://www.in-quito.com/uio-kito-qito-kyto-qyto/spanish-uio/universidades-quito-ecuador/quito-universidad.htm>].
7. JONSON, G. y SCHOLES, K. *Dirección Estratégica*. España: Prentice Hall.
8. KAPLAN, Robert. (2002). *El Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Segunda edición.
9. KOTLER y ARMSTRONG. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Prentice Hall. Octava Edición.
10. KOTLER, P. y KELLER, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
11. KOTLER. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall. La Edición del Milenio.
12. LAMB, HAIR y otros. (2002). *Marketing*. México: Thomson. Sexta Edición.
13. LAMBIN, Jean Jacques. (2002). *Marketing*. Tercera Edición. Madrid: McGraw Hill.
14. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [www.puce.edu.ec].
15. RICHARD, A., BREALEY y otros. (1998). *Principios de Finanzas Corporativas*. España: McGraw Hill.

16. ROSS, S.; RANDOLPH, W. y WESTERFIELD, R. (2000). *Finanzas Corporativas*. México: Mc. Graw Hill. Quinta edición.
17. ROSS, S.; WESTERFIELD, R. y JORDAN, B. (2000). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw Hill. Quinta Edición.
18. STANTON, ETZE y WALKER. (2000). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill. Décimo primera edición.
19. STEINER, George. (1983). *Planeación Estratégica*. Lo que todo director debe saber. México: CECSA.
20. VITERI DÍAZ, Galo. *La economía ecuatoriana en el año 2011*.
21. WESTON, Fred J.; THOMAS. E. y COPELAND. (1995). *Finanzas en Administración*. México: Mc Graw Hill. Novena edición. Vol. II.
22. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas].
23. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>].
24. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista>].
25. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Etnograf%C3%ADa_del_Ecuador].
26. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_focal].
27. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Puce>].
28. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/wiki/Souvenir>].

ANEXOS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIANTES

Señor/ita estudiante de la PUCE, mediante la siguiente encuesta se pretende conocer su valiosa opinión sobre el proyecto de la implementación del Almacén de Souvenirs de la PUCE.

Anticipamos nuestro más sincero agradecimiento por su colaboración.

Edad: Género: F M

Facultad: Carrera: Nivel:

1. ¿Conoce usted lo que es una tienda de souvenirs?.

Si No

2. ¿Ha visitado alguna vez una tienda de souvenirs?.

Si No ¿Cuál? _____

3. ¿Conoce alguna tienda de souvenirs de una universidad?.

Si No ¿Cuál? _____

4. ¿Considera que una universidad debería tener una tienda de souvenirs?.

Si No

5. Señale ¿cuáles de los siguientes aspectos considera como importantes en un almacén de souvenirs de una universidad?.

(Puede señalar 1 o varios)

- Ubicación.
- Infraestructura.
- Seguridad.
- Atención.
- Canales de comunicación (publicidad).
- Formas de pago.
- Marca.
- Variedad de productos / servicios.
- Calidad de productos / servicios.
- Diseño de productos / servicios.
- Precio de productos / servicios.

6. Usted recomendaría que el almacén de souvenirs de la PUCE.

- Únicamente venda artículos de la marca PUCE.
- No venda artículos de la marca PUCE sino de otras marcas.
- Venda artículos de la marca PUCE y de otras marcas.
- Venda artículos de la marca PUCE en alianza con otras marcas.

7. Señale ¿cuáles de los siguientes artículos cree que debería ofrecer el almacén de souvenirs de la PUCE?.

(10 más importante, 1 menos importante)

- Camisetas
- Shorts.
- Chompas / sacos / buzos.
- Gorras.
- Maletas / mochilas.

- Ropa deportiva (uniformes deportivos de selecciones de la PUCE).
- Accesorios.
- Adornos / recuerdos.
- Artículos de oficina.
- Tecnología.
- Otros. ¿Cuáles? _____

8. ¿Qué servicios complementarios le gustaría que se brinden en el almacén de souvenirs de la PUCE?.

- Cafetería.
- Heladería.
- Sala de televisión.
- Sala de lectura.
- Wi-Fi.
- Otros. ¿Cuáles? _____

9. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a gastar semestralmente en productos / servicios del almacén de souvenirs de la PUCE?.

- Entre USD\$ 0,00 y USD\$ 5,00
- Entre USD\$ 5,00 y USD\$ 10,00
- Entre USD\$ 10,00 y USD\$ 20,00
- Entre USD\$ 20,00 y USD\$ 30,00
- Entre USD\$ 30,00 y USD\$ 40,00
- USD\$ 40,00 o más

10. ¿Estaría usted de acuerdo con que se cobre un arancel a los estudiantes de la PUCE en sus matrículas, a cambio de una Gift Card para ser usada en consumos en el almacén de souvenirs?.

Si No

MUEBLES Y ENSERES				
CONCEPTO	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	INVERSIÓN
Mostradores	2	unid.	\$ 280,00	\$ 560,00
Silla de oficina	2	unid.	\$ 75,00	\$ 150,00
Silla de espera	2	unid.	\$ 400,00	\$ 800,00
Estanterías	4	unid.	\$ 150,00	\$ 600,00
Vitrinas	2	unid.	\$ 350,00	\$ 700,00
Mesa para productos	3	unid.	\$ 220,00	\$ 660,00
Mesa para sala de lectura	1	unid.	\$ 180,00	\$ 180,00
Muebles para colgar ropa	2	unid.	\$ 100,00	\$ 200,00
Mueble para tablets	1	unid.	\$ 300,00	\$ 300,00
Total				\$ 4.150,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 3

EQUIPO Y MAQUINARIA				
CONCEPTO	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	INVERSIÓN
Alarma de seguridad	1	equipo	\$ 180,00	\$ 180,00
Reloj grande	1	unid.	\$ 80,00	\$ 80,00
Pantalla y dispensador de turnos	1	unid.	\$ 280,00	\$ 280,00
Teléfono	1	unid.	\$ 65,00	\$ 65,00
Sumadora	1	unid.	\$ 60,00	\$ 60,00
Refrigerador para bebidas	1	unid.	\$ 480,00	\$ 480,00
Refrigerador y mostrador de postres	1	unid.	\$ 690,00	\$ 690,00
Sistema de seguridad magnético antirrobo de mercadería	1	equipo	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00
Circuito cerrado de cámaras de seguridad	1	equipo	\$ 400,00	\$ 400,00
Total				\$ 4.835,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
CONCEPTO	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	INVERSIÓN
Equipo de computación	1	unid.	\$ 800,00	\$ 800,00
Software para manejo de tienda	1	unid.	\$ 200,00	\$ 200,00
Impresora láser	1	unid.	\$ 270,00	\$ 270,00
Lector láser de código de barras	1	unid.	\$ 400,00	\$ 400,00
Tablets	2	unid.	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Router	1	unid.	\$ 85,00	\$ 85,00
Total				\$ 3.155,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

INFRAESTRUCTURA				
CONCEPTO	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	INVERSIÓN
Pintura del local	1	caneca	\$ 125,00	\$ 125,00
Mano de obra pintor	73	m2	\$ 2,00	\$ 146,00
Vestidores	4	unid.	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Rótulo	1	unid.	\$ 500,00	\$ 500,00
Espejos	8	unid.	\$ 80,00	\$ 640,00
Gigantografía microperforada para ventanas	15	m2	\$ 20,00	\$ 300,00
Gigantografía en sintra para pared	22	m2	\$ 55,00	\$ 1.210,00
Iluminación	1	contrato	\$ 280,00	\$ 280,00
Lavabo de cocina	1	unid.	\$ 160,00	\$ 160,00
Mesón y tuberías para lavabo de cocina	1	unid.	\$ 600,00	\$ 600,00
Total				\$ 5.161,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

CAPITAL DE TRABAJO	
CONCEPTO	VALOR
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Arriendo	\$ -
Servicios básicos (Anexo 1)	\$ -
Suministros de oficina	\$ 1.225,00
Sueldos+Beneficios	\$ 30.945,80
Fondos de Reserva	\$ -
Depreciación	\$ 1.950,06
Amortización	\$ 1.720,33
Total Gastos Administrativos	\$ 35.841,19
Total Gtos Adm. Flujo	\$ 32.170,80
GASTOS DE VENTAS	
Suministros de limpieza	\$ 1.122,30
Marketing, Investigación y Desarrollo	\$ 35.710,00
Total Gastos Ventas	\$ 36.832,30
Subtotal gastos adm y ventas	\$ 69.003,10
Subtotal mensual	\$ 5.750,26
Capital de Trabajo	\$ 11.500,52

2 (meses)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 7

SUMINISTROS DE OFICINA						
CONCEPTO	CANTIDAD SEMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL SEMESTRA	TOTAL ANUAL
Facturas continuas (1000)	12	24	paquete	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 720,00
Resma de papel bond	1	1	paquete	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Esferos	1	1	caja	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Turnos	9	18	rollos	\$ 12,00	\$ 108,00	\$ 216,00
Tinta correctora	1	2	unid.	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 4,00
Toner impresora negro	1	2	unid.	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 130,00
Toner impresora color	1	2	unid.	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 144,00
Total					\$ 618,00	\$ 1.225,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 8

PERSONAL DEL ALMACÉN			
ÁREA	CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	REMUNERACIÓN MENSUAL
Administrativa	Administrador del almacén	1	\$ 1.100,00
	Ejecutivos de atención y ventas	2	\$ 500,00

ROL DE PAGOS								
ÁREA	CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	13°	14°	APOORTE PATRONAL 12,15%	TOTAL REMUNERACIÓN
Administrativa	Administrador del almacén	1	\$ 1.100,00	\$ 13.200,00	\$ 1.100,00	\$ 292,00	\$ 1.603,80	\$ 16.195,80
	Ejecutivos de atención y ventas	2	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ 292,00	\$ 1.458,00	\$ 14.750,00
Total			\$ 2.100,00	\$ 25.200,00	\$ 2.100,00	\$ 584,00	\$ 3.061,80	\$ 30.945,80

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 9

FONDOS DE RESERVA							
ÁREA	CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Administrativa	Administrador del almacén	1	\$ -	\$ 1.100,00	\$ 1.166,44	\$ 1.236,89	\$ 1.311,60
	Ejecutivos de atención y ventas	2	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 1.060,40	\$ 1.124,45	\$ 1.192,36
Total			\$ -	\$ 2.100,00	\$ 2.226,84	\$ 2.361,34	\$ 2.503,97

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 10

DEPRECIACIÓN ACTIVOS									
CONCEPTO	PORCENTAJE	COSTO	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN AÑO 1	DEPRECIACIÓN AÑO 2	DEPRECIACIÓN AÑO 3	DEPRECIACIÓN AÑO 4	DEPRECIACIÓN AÑO 5	TOTAL
Muebles y Enseres	10%	\$ 4.150,00	\$ 34,58	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 2.075,00
Equipo y Maquinaria	10%	\$ 4.835,00	\$ 40,29	\$ 483,50	\$ 483,50	\$ 483,50	\$ 483,50	\$ 483,50	\$ 2.417,50
Equipo de computación	33,33%	\$ 3.155,00	\$ 87,63	\$ 1.051,56	\$ 1.051,56	\$ 1.051,56	\$ -	\$ -	\$ 3.154,68
Total				\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 1.950,06	\$ 898,50	\$ 898,50	\$ 7.647,18

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

ANEXO 11

AMORTIZACIÓN ACTIVOS									
CONCEPTO	AÑOS	VALOR	AMORTIZACIÓN MENSUAL	AMORTIZACIÓN AÑO 1	AMORTIZACIÓN AÑO 2	AMORTIZACIÓN AÑO 3	AMORTIZACIÓN AÑO 4	AMORTIZACIÓN AÑO 5	TOTAL
Infraestructura	3	5.161,00	143,36	1.720,33	1.720,33	1.720,33	-	-	5.161,00
Total				1.720	1.720	1.720	-	-	5.161,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

SUMINISTROS DE LIMPIEZA						
CONCEPTO	CANTIDAD SEMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL SEMESTRAL	TOTAL ANUAL
Escobas	2	2	unid.	\$ 1,50	\$ 3,00	\$ 3,00
Trapeadores grandes	2	2	unid.	\$ 2,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Recogedores de basura	2	2	unid.	\$ 3,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Basureros medianos	2	2	unid.	\$ 7,00	\$ 14,00	\$ 14,00
Basureros grandes	1	1	unid.	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Dispensador aromatizador	1	1	equipo	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Dispensador gel desinfectante	2	2	equipo	\$ 18,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Dispensador toallas de papel	1	1	equipo	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00
Dispensador de papel higiénico	1	1	equipo	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00
Dispensador de jabón	1	1	equipo	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Papel higiénico	24	48	unid.	\$ 8,00	\$ 192,00	\$ 384,00
Paños de limpieza	3	6	paquete	\$ 6,00	\$ 18,00	\$ 36,00
Jabón líquido	3	6	galón	\$ 8,00	\$ 24,00	\$ 48,00
Toallas de papel	8	16	paquete	\$ 17,00	\$ 136,00	\$ 272,00
Desinfectante líquido	2	4	galón	\$ 7,50	\$ 15,00	\$ 30,00
Aromatizante	6	12	pago mensual	\$ 10,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Cepillos de baño	1	1	unid.	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
Guantes	1	1	unid.	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
Fundas de basura (paquete 10)	8	16	paquete	\$ 2,80	\$ 22,40	\$ 44,80
Total					\$ 654,90	\$ 1.122,30

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

MARKETING, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO					
CONCEPTO	CANTIDAD SEMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	TOTAL SEMESTRAL	TOTAL ANUAL
Investigación y Desarrollo de productos	1	2	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Pautaje en Agenda Cuaderno de la FEUCE-Q	1	2	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00
Inversión volantes	1	2	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 400,00
Inversión Asociaciones Escuela	1	2	\$ 4.727,50	\$ 4.727,50	\$ 9.455,00
Inversión Eventos PUCE	1	2	\$ 2.363,75	\$ 2.363,75	\$ 4.727,50
Inversión Página Web	1	2	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
Inversión publicidad BTL	1	2	\$ 2.363,75	\$ 2.363,75	\$ 4.727,50
Total				\$ 17.855,00	\$ 35.710,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

DATOS DEL MERCADO						
CONCEPTO		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Proyección de inflación		6,04%	6,04%	6,04%	6,04%	6,04%
Incremento en ventas	Mercado Interno (Estudiantes)	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	Mercado Interno (Administrativos y Docentes)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	Mercado Externo	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

INFLACIÓN 2007 - 2011	VALOR
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
PROMEDIO	5,04%

INFLACIÓN PROYECTADA	VALOR
2012	6,04%
2013	6,04%
2014	6,04%
2015	6,04%
2016	6,04%
2017	6,04%
PROMEDIO	6,04%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

RIESGO PAÍS ECUADOR	
FECHA	VALOR
Abril-09-2012	818
Abril-08-2012	811
Abril-07-2012	811
Abril-06-2012	811
Abril-05-2012	811
Abril-04-2012	807
Abril-03-2012	804
Abril-02-2012	827
Abril-01-2012	824
Marzo-31-2012	824
Marzo-30-2012	824
Marzo-29-2012	826
Marzo-28-2012	809
Marzo-27-2012	810
Marzo-26-2012	806
Marzo-23-2012	804
Marzo-22-2012	803
Marzo-21-2012	800
Marzo-20-2012	797
Marzo-19-2012	797
Marzo-16-2012	802
Marzo-15-2012	803
Marzo-14-2012	800
Marzo-13-2012	796
Marzo-12-2012	800
Marzo-09-2012	802
Marzo-08-2012	803
Marzo-07-2012	805
Marzo-06-2012	808
Marzo-05-2012	789
PROMEDIO	808

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

TASA PASIVA ECUADOR	
FECHA	VALOR
Mayo-31-2012	4,53%
Abril-30-2012	4,53%
Marzo-31-2012	4,53%
Febrero-29-2012	4,53%
Enero-31-2012	4,53%
Diciembre-31-2011	4,53%
Noviembre-30-2011	4,53%
Octubre-31-2011	4,53%
Septiembre-30-2011	4,58%
Agosto-31-2011	4,58%
Julio-31-2011	4,58%
Junio-30-2011	4,58%
Mayo-31-2011	4,60%
Abril-30-2011	4,60%
Marzo-31-2011	4,59%
Febrero-28-2011	4,51%
Enero-31-2011	4,55%
Diciembre-31-2010	4,28%
Noviembre-30-2010	4,30%
Noviembre-29-2010	4,28%
Octubre-30-2010	4,30%
Septiembre-30-2010	4,25%
Agosto-31-2010	4,25%
Julio-31-2010	4,39%
PROMEDIO	4,48%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Patricio Galárraga Reinoso

FOCUS GROUP
(ARCHIVO DIGITAL ADJUNTO)
HACER CLICK AQUÍ

VISITA VIRTUAL ALMACÉN
(ARCHIVO DIGITAL ADJUNTO)
HACER CLICK AQUÍ