

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**MODELO DE CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE CAMISETAS CON DISEÑOS ARTÍSTICOS
PERSONALIZADOS, BASADOS EN LA TÉCNICA DE AEROGRAFÍA, EN LA
CIUDAD DE QUITO, LLAMADA “URBAN RAIN” EN EL PERIODO 2012-2015**

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

**SANTIAGO ESTEBAN SIERRA RAMÍREZ
DIRECTOR: INGENIERO FERNANDO ROSAS
QUITO, NOVIEMBRE, 2012**

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Ing. Fernando Rosas

INFORMANTES

Eco. Halina Lyko

Ing. Raúl Alarcón

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres y hermanos por estar siempre a mi lado y apoyarme en todo momento, por sus consejos, valores y la por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien. Y a todas las personas que confiaron en mí y que, de una u otra manera, formaron parte del desarrollo de este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer principalmente a mis padres Natalí y Fabián, por haberme dado la vida y el apoyo constante día tras día, a mis hermanos Sebastián y Samantha, por siempre estar en las buenas y en las malas, y para levantarme en todo momento. A mis profesores Ing. Fernando Rosas, Eco. Halina Lyko e Ing. Raúl Alarcón, por su cálida y constante guía en la realización de esta tesis.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 CAPÍTULO I. ESTUDIO DE MERCADO, 2

- 1.1 Análisis de la situación, 2
 - 1.1.1 Situación mundial, 3
 - 1.1.2 Situación latinoamericana, 6
 - 1.1.3 Situación nacional, 11
 - 1.1.4 Situación local – Ciudad de Quito, 20
- 1.2 Segmentación, 24
 - 1.2.1 Análisis de macrosegmentación, 25
 - 1.2.2 Definición de mercado de referencia, 28
 - 1.2.3 Estructura del mercado de referencia y Matriz de segmentación, 28
 - 1.2.4 Definición tamaño de la muestra, 29
 - 1.2.5 Encuestas, 29
 - 1.2.6 Entrevistas, 39
 - 1.2.7 Focus Group, 40
- 1.3 Análisis de la demanda, 41
 - 1.3.1 Demanda actual, 42
 - 1.3.2 Demanda Proyectada, 43
- 1.4 Análisis de la oferta, 44
 - 1.4.1 Identificación de competidores, 52
 - 1.4.1.1 Fortalezas y debilidades, 54
 - 1.4.1.2 Cartera de productos, 55
 - 1.4.1.3 Análisis del marketing mix de la competencia, 56
 - 1.4.2 Determinación de la oferta, 57
 - 1.4.3 Proyección de la Oferta, 58
 - 1.4.4 Demanda Insatisfecha, 59

2 CAPÍTULO II. ESTUDIO TECNICO, 60

- 2.1 Determinación del Tamaño Óptimo del Proyecto, 60
 - 2.1.1 Capacidad instalada del Proyecto, 60
- 2.2 Localización, 61
 - 2.2.1 Instalaciones, 61
 - 2.2.2 Factores de localización, 62
 - 2.2.3 Macro localización, 63
 - 2.2.4 Micro localización, 65
- 2.3 Aspectos legales, 66
 - 2.3.1 Inscripción en la Superintendencia de Compañías, 67
 - 2.3.2 Patente Municipal, 67

- 2.3.3 Número patronal, 68
- 2.3.4 Registro Único de Contribuyentes, 68
- 2.3.5 Normas INEN, 69

3 CAPÍTULO III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES, 71

- 3.1 La Empresa, 71
 - 3.1.1 Razón Social, 71
 - 3.1.2 Logo y Slogan, 72
 - 3.1.3 Misión, 73
 - 3.1.4 Visión, 73
 - 3.1.5 Objetivos Organizacionales, 74
 - 3.1.6 Fortalezas competitivas, 74
 - 3.1.7 Principios y Valores, 76
 - 3.1.8 Políticas, 78
- 3.2 Recursos Humanos, 78
 - 3.2.1 Organigrama, 79
 - 3.2.2 Definición de funciones, 79
- 3.3 Gestión, 83
 - 3.3.1 Procesos, 83
 - 3.3.2 Cadena de valor, 86

4 CAPÍTULO IV. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING, 89

- 4.1 Objetivos de marketing, 89
 - 4.1.1 Ventas, 89
 - 4.1.2 Rentabilidad, 90
 - 4.1.3 Mercado, 90
 - 4.1.4 Marca, 90
 - 4.1.5 Clientes, 91
- 4.2 Estrategias de Marketing, 91
 - 4.2.1 Ciclo de vida, 92
 - 4.2.2 Formulación de estrategias, 93
 - 4.2.2.1 Estrategia genérica, 94
 - 4.2.2.2 Estrategia de crecimiento, 94
 - 4.2.2.3 Estrategia de posicionamiento, 96
 - 4.2.3 Marketing MIX, 97
 - 4.2.3.1 Producto, 97
 - 4.2.3.2 Plaza, 98
 - 4.2.3.3 Promoción, 99
 - 4.2.3.4 Precio, 100

5 CAPÍTULO V. EVALUACION FINANCIERA, 102

- 5.1 Introducción, 102

- 5.2 Plan de inversión, 102
- 5.3 Estimación de ventas, 105
- 5.4 Estimación del costo, 106
- 5.5 Estimación de gastos, 107
- 5.6 Capital de trabajo y Necesidades operativas de fondo, 108
- 5.7 Balances financieros iniciales, 109
 - 5.7.1 Estado de Resultados, 109
 - 5.7.2 Balance General, 110
- 5.8 Índices financieros y determinación de factibilidad, 112
 - 5.8.1 VAN, 112
 - 5.8.2 TIR, 113
 - 5.8.3 Punto de Equilibrio, 114
 - 5.8.4 Análisis de Sensibilidad, 115

6 CAPÍTULO VI. CONSIDERACIONES FINALES, 118

- 6.1 Conclusiones, 118
- 6.2 Recomendaciones, 122

BIBLIOGRAFÍA, 125

- ANEXO # 1: FORMATO DE ENCUESTAS, 129**
- ANEXO # 2: ENTREVISTA AL SEÑOR RODOLFO ESTRADA, 131**
- ANEXO # 3: ENTREVISTA A LA SEÑORA ELIZABETH TAIPE, 133**
- ANEXO # 4: TRANSCRIPCIÓN DEL FOCUS GROUP, 134**
- ANEXO # 5: PLANOS DEL LOCAL COMERCIAL, 138**
- ANEXO # 6: PROCESO PRODUCTIVO, 139**
- ANEXO # 7: DETALLE DE LA INVERSIÓN INICIAL, 140**
- ANEXO # 8: DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES, 141**
- ANEXO # 9: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA, 142**
- ANEXO # 10: PROYECCIÓN DE LA OFERTA, 143**
- ANEXO # 11: CÁLCULO DE MANO DE OBRA, 144**
- ANEXO # 12: COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS, 145**
- ANEXO # 13: COSTOS DE PRODUCCIÓN, 146**
- ANEXO # 14: CAPITAL DE TRABAJO, 147**
- ANEXO # 15: NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO, 148**
- ANEXO # 16: BALANCE INICIAL, 149**
- ANEXO # 17: ESTADO DE RESULTADOS, 150**
- ANEXO # 18: VAN, TIR Y PUNTO DE EQUILIBRIO, 151**
- ANEXO # 19: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 152**
- ANEXO # 20: DATOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA, 159**

RESUMEN EJECUTIVO

Urban Rain estará localizado en el centro norte de la ciudad de Quito. Tiene como objetivo brindar un producto único a sus clientes al ser la primera empresa especializada en personalizar camisetas con la técnica de aerografía; actualmente, existen tan solo unos pocos artesanos informales en las calles que realizan esta actividad, por lo que se usará como base un análisis de la competencia indirecta, es decir, de camisetas estampadas.

Se desarrolla un plan operativo el cual describe los requerimientos de recursos físicos, humanos y financieros necesarios para el proyecto, así como el proceso de personalización de las camisetas desde la realización del diseño hasta la entrega del producto final.

También se realizará un plan de marketing, en el cual se detallaran las estrategias para que la empresa se dé a conocer en el mercado, generando posicionamiento de la marca.

En el estudio financiero se detalla el monto de inversión inicial del proyecto, los costos y gastos y la previsión de ventas, y se presentan los indicadores para la toma de decisiones, con los que se ha determinado la factibilidad del proyecto.

Finalmente se da recomendaciones para que el proyecto maximice su utilidad y se pueda poner en marcha el proyecto.

INTRODUCCIÓN

La camiseta lleva un siglo en la historia de la humanidad convirtiéndose en la prenda de ropa por excelencia. Esta ha sido vestimenta de millones de empresas y equipos deportivos, y también soporte publicitario de grupos musicales, ciudades y productos. Han sido trabajadas de todas maneras: a mano, con tintes, vinilos, bordados, y de esta manera han tratado todos los temas: humor, amor, crítica, política, ecología.¹

Hoy en día, la producción en serie de prendas de vestir es muy común, esto ha causado que el mercado sea cada vez menos sensible a las necesidades del cliente, ya que la estandarización satisface necesidades globales, no individuales. Por este motivo, Urban Rain parte como una iniciativa para ofrecer un nuevo producto a los clientes, su objetivo principal es brindarles una nueva opción en cuanto a camisetas, a través de la aerografía; técnica que les permitirá realizar diseños personalizados y únicos con ideas propias, ofreciendo de esta manera satisfacción a través de la personalización.

Con estos antecedentes, el presente trabajo tiene como objetivo la realización de un estudio de mercado y uno financiero que permitan medir la rentabilidad del proyecto. También, se establecerán estrategias mercadológicas desde la concepción de la empresa hasta la etapa de crecimiento inicial. En cuanto a la información financiera se manejarán proyecciones a tres años. Estas dos herramientas facilitarán la puesta en marcha de la empresa, dando un marco de actividades para los primeros pasos de vida del proyecto.

¹ 1001 CAMISETAS. (2008). [<http://1001camisetas.com/2008/04/historia-de-la-camiseta-como-prenda.html>], *Historia de la camiseta como prenda*.

1 CAPÍTULO I. ESTUDIO DE MERCADO

1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El análisis de situación se hará tomando en cuenta el entorno sociopolítico y el entorno económico.

El entorno económico es uno de los principales condicionantes para el desarrollo de las prácticas empresariales con el fin de establecer parámetros en la toma de decisiones todo esto bajo una normatividad que le de legalidad.

Estas decisiones son las que posteriormente se convertirán en la base social y por lo tanto la base de toda iniciativa empresarial.²

El entorno sociopolítico es donde un individuo humano vive con determinadas condiciones de vida, condiciones de trabajo, nivel de ingresos, nivel educativo, esto determinado o relacionado a los grupos a los que pertenece. El entorno sociopolítico de un individuo, es la cultura en la que el individuo fue educado y vive, y abarca a las personas e instituciones con las que el individuo interactúa en forma regular. La interacción puede ser de persona a persona o a través de los medios de comunicación, incluso de forma anónima.³

² DEFINICION. (20120). [<http://definicion.de/entorno-social/>], *Definición del entorno social*.

³ COMISION EUROPEA. (2012). [http://ec.europa.eu/salud-UE/my_environment/social_environment/index_en.htm]. *Análisis situación mundial*.

1.1.1 Situación Mundial

La economía mundial se encuentra al borde de otra crisis importante. El crecimiento de la producción se ha desacelerado considerablemente durante el año 2011 y para los años 2012 y 2013 se prevé que el crecimiento será anémico.⁴

Los problemas que acosan a la economía mundial son múltiples e interconectados. Los desafíos más urgentes son afrontar la crisis del empleo y evitar el descenso continuado del crecimiento económico, especialmente en los países desarrollados. Ya que en éstos la tasa de desempleo sigue siendo alta, bordeando el 9 por ciento, y el crecimiento de los ingresos se ha estancado, la falta de demanda agregada entorpece la recuperación económica en el corto plazo. Aún más, como cada vez más trabajadores se encuentran desempleados durante un largo período, las perspectivas de crecimiento en el mediano plazo se ven también afectadas por la pérdida paulatina de habilidades y capacitación de los trabajadores.

El rápido enfriamiento de las economías desarrolladas ha sido tanto causa como efecto de la crisis de deuda soberana en la zona del euro y de los problemas fiscales en otros lugares. Los problemas de deuda pública en varios países de Europa empeoraron en 2011 y han acentuado las debilidades del sector bancario.⁵

⁴ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. (2012). [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012wesp_es_sp.pdf], *Situación y perspectivas de la Economía Mundial*.

⁵ *Ibíd.*

La Unión Europea (UE) y Estados Unidos de América equivalen a las dos economías más grandes del mundo, y están intrínsecamente entrelazadas. Sus problemas se pueden transmitir fácilmente de una a otra y dar lugar a otra recesión mundial. Los países en desarrollo, que se había recuperado fuertemente de la recesión mundial de 2009, se verían afectados a través de sus vínculos comerciales y financieros.

En base a un conjunto relativamente optimista de condiciones, incluyendo el supuesto de que la crisis de la deuda soberana en Europa se circunscribirá a unas pocas economías pequeñas permitiendo un ajuste relativamente ordenado, el crecimiento de producto bruto mundial (PBM) podrá alcanzar 2,6 por ciento en 2012 y 3,2 por ciento en 2013.⁶

En lo político, la crisis va configurando una nueva escena, la asunción de Obama, sus plataformas reivindicatorias, la priorización del rol estatal, y su vocación de "democratizar" y humanizar la política externa e interna norteamericana lo coloca como un líder de mucha influencia, mientras que en la Unión Europea el panorama es de viraje a la derecha, con el riesgo que significa el retroceso del estado de bienestar, alentado por el desempleo, la reducción de gastos sociales, "el sinceramiento fiscal" y otras medidas.

Mientras tanto en América Latina van avanzando los llamados Gobiernos Progresistas, que se han "agigarrado" en los casos de Brasil, Uruguay, produciendo interesantes reformas, y en otra dimensión, el eje "contestario"

⁶ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. (2012). [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012wesp_es_sp.pdf], *Situación y perspectivas de la Economía Mundial*.

encabezado por Chávez en Venezuela, Evo Morales en Bolivia, Correa en Ecuador, Ortega en Nicaragua, Mauricio Funes en el Salvador, Raúl Castro en Cuba. En menor intensidad, se ubican a Cristina Kirchner de Argentina, Colom en Guatemala y otros gobernantes de países más pequeños.

Mención aparte en este período merecen las llamadas cumbres, que no han tenido mayor fortuna, ni la de DAVOS, G20, OTAN y otras presidenciales, expresan una voluntad de cambio y en todo caso, remarcan el proteccionismo innegable a las Empresa Multinacionales en crisis, las advertencias a Irán y Corea sobre el cese de sus amenazas nucleares, el arredramiento del terrorismo, pero, poco significativas son las decisiones de afrontar los gravísimos desajustes sociales y económicos que distancias a los países ricos de los países pobres. Más bien, se escuchan voces, como la de Robert Zoellick, Presidente del Banco Mundial, que estima, se hace necesaria la emisión de 180 mil millones de dólares para superar la crisis económica en Latinoamérica, lo cual, describe la magnitud de la brecha ocasionada.

En la perspectiva de otro tema central como son los efectos del cambio climático, la reciente reunión, del denominado G8, realizada en Italia, concluye que la reducción de las emisiones de gases, deberá ser reducida en un 80% antes del 2050 por parte de los países industrializados y un 50% en el mismo plazo por el resto de naciones. Este enunciado, junto a la propuesta de Obama, de crear un Fondo para la agricultura de los países en desarrollo, ascendente a 15 mil millones de dólares “para garantizar la seguridad alimentaria del planeta”. Sin embargo, en uno de los acápites de la respectiva declaración se dice “Siguen

existiendo riesgos significativos para la estabilidad financiera y económica, para lo cual hay que seguir con los planes de estímulo hasta que la recuperación esté asegurada...”

Los organismos de las Naciones Unidas buscan ser intermediarios de la crisis con propuestas alternativas, mereciendo, especial reconocimiento el Pacto Mundial por el Empleo, que cuenta con las simpatías de Órganos Sindicales Internacionales, como la CSI, que sitúa al empleo e ingresos como una fuente del esfuerzo para la recuperación económica, en la dirección del tripartismo Empleadores, Gobiernos, trabajadores, vigencia de la negociación colectiva, el diálogo social, generación de empleo decente, derechos laborales, protección social, servicios públicos de calidad, priorización de lo rural, entre otros aspectos de singular trascendencia y empeño sindical.

Uno de los hechos que cierra el período, se viene dando con la Cumbre MERCOSUR, donde se constata el debilitamiento de este espacio de integración y cuya agenda se centra en el desencanto frente a las medidas proteccionistas unilaterales que vienen tomando los países frente a la crisis.⁷

1.1.2 Situación Latinoamericana

Sin duda, el entorno económico global será menos favorable. El crecimiento se ha atenuado en los países más grandes de la región. En el norte, Estados Unidos está creciendo un poco más rápido, pero en otras regiones la actividad se está

⁷ HACIENDO CAMINO. (2011). [<http://marcialperezherrera.blogspot.com/2012/08/situacion-sociopolitica-y-economica.html>], *Mientras tanto en el mundo*.

desacelerando, incluso en China, que es un gran comprador de materias primas de la región.

Más importante aún es que los mercados financieros internacionales siguen bajo tensión, debido a que persisten dudas respecto a la salud de las economías avanzadas:

- La evolución de la crisis financiera europea presenta el mayor riesgo. Los avances logrados hasta ahora hacia una solución integral de la situación fiscal y bancaria de Europa aún no han calmado a los mercados financieros.
- Estados Unidos también presenta riesgos, dado que aún no ha establecido un balance duradero para la política fiscal, que le permita apoyar el crecimiento a corto plazo y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

En la medida en que la crisis europea permanezca contenida, lo más probable es que el crecimiento en América Latina siga siendo positivo aunque algo menos rápido que en 2010-11. Aún si los problemas financieros de Europa no se agravaran, el deterioro del riesgo global ya ha comenzado a afectar a América Latina. Si los riesgos aumentasen, la región no será inmune. Una razón es que las filiales de bancos de la zona del euro mantienen una cuarta parte de los activos bancarios de los países latinoamericanos, y muchos de esos bancos están adoptando políticas de crédito más conservadoras para reforzar sus balances.

Si la crisis financiera en Europa se agravase, el impacto sobre la estabilidad financiera de los bancos filiales de la zona del euro en América Latina podría ser

mucho mayor. A pesar de que estos bancos han tenido la precaución de financiar la mayor parte de sus actividades en América Latina con depósitos de residentes y en moneda local, es posible que generen una gran demanda por fondos en dólares, ya sea por una menor oferta de sus casas matrices o por un recorte de las líneas de crédito externa. Esta demanda podría generar una disminución en el crédito a los países de América Latina, lo que afectaría la confianza y la inversión privada. Más aún, si los trastornos financieros de Europa se propagasen a los países, los precios de las materias primas caerían, lo que sería una mezcla tóxica para el crecimiento y la estabilidad en América Latina.

La buena noticia es que muchos países de América Latina comienzan el 2012 con una situación macro económica y financiera sólida, resultado de haber adoptado políticas adecuadas desde la crisis de 2008. En especial, esa crisis ilustró la importancia de evitar contracciones drásticas en la liquidez durante periodos de incertidumbre.⁸

En la mayoría de los países, la situación de los bancos es firme, los marcos de política monetaria son creíbles, el nivel de cobertura de las reservas internacionales es adecuado y las finanzas públicas son sólidas. El gran reto consistirá en mantener estas condiciones en un contexto de alta incertidumbre.⁹

En América Latina las relaciones entre globalización y pobreza son palpables. Las acciones conjuntas del Estado, las ONG y la cooperación al desarrollo han sido insuficientes hasta ahora para garantizar a la población una vida digna. El

⁸ FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. (2012). [<http://blog-dialogoafondo.org/?p=1521>], *América Latina, ¿Qué le depara el 2012?*

⁹ *Ibíd.*

acceso a los servicios básicos de educación, salud y vivienda es incierto. La mayoría de los países latinoamericanos han adelantado reformas estructurales en las políticas sociales, buscando una mayor eficiencia, descentralización y un papel menos pronunciado del Estado.

Los efectos de estas reformas sobre la cobertura y la calidad de los servicios son controvertidos. Si bien la cobertura ha aumentado, también crecieron los costos para el usuario, en un contexto de rápido empobrecimiento social. De hecho, una parte creciente de la población está siendo excluida. El logro de las siete u ocho "Metas del Milenio" para el desarrollo social está aún remoto.

Se podría incluso argüir, que en muchos casos ya no es realista hablar de desarrollo social sostenible, sino de una crisis humanitaria en una región con la cual Europa tiene profundos lazos históricos. No se puede ignorar estos graves procesos. Es urgente hacer balance de las políticas, alternativas y estrategias, y generar propuestas a pequeña y gran escala.

Los acontecimientos recientes de Argentina, así como la continuada depresión social en la región Andina y en Centroamérica, bastan para demostrar lo frágil y desigual de los modelos actuales de desarrollo.

El crecimiento sin equidad, claramente no está cumpliendo las metas que internacionalmente se han trazado sobre desarrollo social. Es necesario definir los límites del modelo actual de desarrollo, en términos de:

- Responsabilidad y presencia / tamaño del Estado
- Privatización o capacidad autónoma de los servicios básicos
- En el nivel económico, seguridad alimentaria / protección a la producción agraria local
- Tenencia de la tierra rural y urbana

La problemática incide sobre todas las instituciones y políticas que afectan los servicios sociales en América Latina, a todos los niveles. Por tanto, se requiere participación de expertos latinoamericanos y europeos, de Ministerios sectoriales y ONG's de desarrollo, de la práctica de terreno de los prestadores de salud y educación, organizaciones sindicales y de los usuarios, agencias de cooperación e investigadores.

Numerosas voces en Europa y América Latina, se identifican en la urgencia de la temática social, en un enfoque coherente, y en modelos de trabajo que no solo profundicen conocimientos sino busquen soluciones.

Cubriendo toda América Latina, con énfasis en regiones particularmente relevantes como América Central y la región Andina, la estructura temática parte de la realidad empírica de la pobreza y exclusión en la América Latina de hoy, recorre las diferentes políticas sociales implementadas y la cooperación existente, y arriba a conclusiones prácticas y resultados con los cuales seguir trabajando en el futuro.¹⁰

¹⁰ANTENNA TECHNOLOGIES. (2011). [http://www.antenna.nl/laso/paginas/realidad_social_ES.html], *Realidad social en América Latina*.

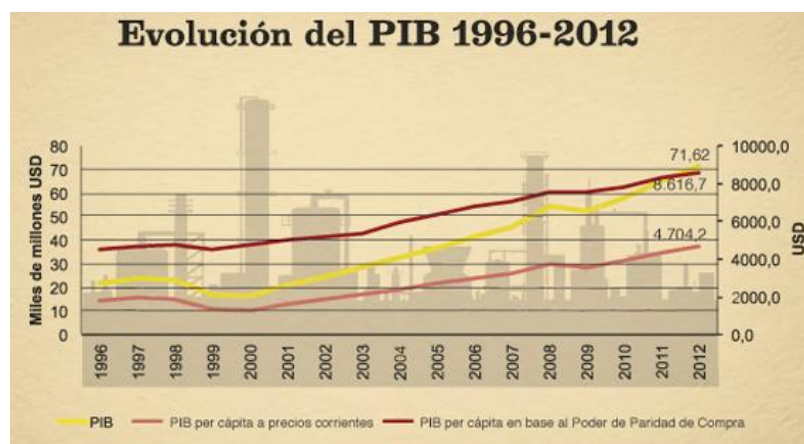
1.1.3 Situación nacional

Las economías de Ecuador y de la región seguirán creciendo aunque no al mismo ritmo, los países desarrollados se estancan y crece el riesgo de crisis.

Para el año 2012 se espera que la economía ecuatoriana continúe creciendo aunque no al mismo ritmo de 2011. Se estima que el PIB crecerá entre un 4,5 y 4,7% mientras que el Banco Central lo ubica en un 5,35% y el FMI en un 3,8%.

La salida de capitales, el déficit en la Balanza Comercial del país y el incremento del gasto público (que traería mayor endeudamiento externo), podrían ser las causas para que el crecimiento se ubique en esos niveles. Mientras, el FMI prevé que la región crecerá un 4% en este año, 0,5% menor al índice registrado en 2010.¹¹

Gráfico 1: Evolución del PIB 1996-2012.



FUENTE: Revista Ekos¹²
Elaborado por: SS

¹¹EKOS NEGOCIOS. (2012). [<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=278>], *Ecuador y el mundo en el 2012: Lo que se viene*

¹² Ibídem

Ecuador ha experimentado un fuerte progreso en los indicadores claves económicos, sociales y de salud desde 2007, con una recuperación dramática de la recesión global desde 2009, según un informe del Centro de Investigación en Economía y Política (CEPR, por sus siglas en inglés).

El Gobierno ecuatoriano ha manejado bien su política económica, según la opinión del co-director de CEPR Mark Weisbrot¹³. Por medio de créditos concesionarios, regulación bancaria para mantener dólares en el país, ayuda a familias de bajo ingreso a través de programas de transferencias monetarias, e incrementos al gasto público, el Gobierno de Ecuador implementó una política que le permitió al país salir de la recesión global estando en una posición económica aún más fuerte que antes.

La investigación también destaca que el Gobierno ecuatoriano lucha contra la recesión de dos maneras: a través de una política monetaria expansionista — incluyendo la expansión de acceso a financiamiento hipotecario— y con la escasa política monetaria que le quedaba al país, manteniendo tasas de interés bajas y limitando las reservas bancarias que podían salir del país.

El estímulo ha sido de casi 5% de PIB y ha estado compuesto por tres iniciativas importantes para usar líneas de crédito nuevas para reforzar la economía. Aparte del crédito hipotecario, el estímulo también incluyó un gran aumento temporal en el Crédito de Desarrollo Humano, un programa de microcrédito.

¹³ Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. (2012). [<http://www.mmrree.gob.ec/2012/bol0570.asp>], *Boletín No570, Ecuador con resultados positivos en su economía*

El nivel de pobreza ha caído dramáticamente desde 2009, y por alrededor de un cuarto durante los últimos 5 años. La pobreza urbana ha disminuido por alrededor de un tercio, a 17.4% desde mediados de 2009, y había caído a 22% antes de la recesión. La pobreza rural había caído a 50.9% al final de 2011, después de haber subido desde 58 a 59.7% durante la recesión.

Esta reducción en la pobreza ha sido apoyada por una ampliación del Bono de Desarrollo Humano (BDH), un programa de transferencias monetarias para personas que constituyen el 40% más bajo de la distribución del ingreso y que son madres de hijos menor de 16, que son mayores de 65 años, o que son discapacitados. Estudios recientes han encontrado que ha habido efectos positivos y significativos para la salud y la educación asociados con los niños cuya familia ha recibido el BDH.

También se ha mejorado el acceso a la educación para niños pobres con la eliminación de cuotas escolares y el suministro gratis de desayunos, materiales y uniformes escolares.

El desempleo actualmente se encuentra en 4.9% (el nivel más bajo desde que empezó a ser utilizado la metodología actual en 2007), mientras que el salario mínimo ha subido por alrededor de 40%, en términos reales, durante los últimos cinco años.

El progreso de Ecuador es especialmente impresionante dada la disminución enorme en divisas a través de las exportaciones y remesas durante años recientes.¹⁴

El Ecuador se ha definido en estos años como el país del buen vivir, La Constitución de la República del Ecuador en su capítulo cuarto, sobre Soberanía Económica, en el artículo 283 define al sistema económico como uno de carácter “social y solidario que reconoce al ser humano como sujeto y fin; [que] propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y [que] tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”.

El artículo indica, además, que el sistema económico se integra por “las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria... La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”.

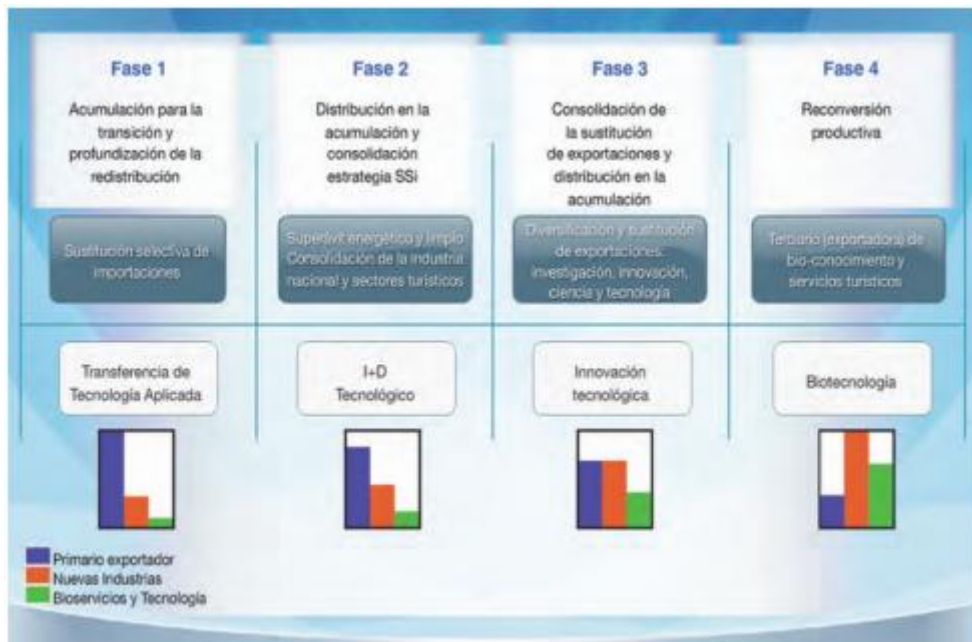
Este marco constitucional reconoce y legitima las prácticas y experiencias solidarias de hacer economía y se establecen las condiciones necesarias para propiciar la construcción de un sistema social basado no solamente en el crecimiento económico a toda costa sino acorde a la realidad de sus pueblos y de sus prácticas ancestrales.

¹⁴ EL TELÉGRAFO. (2012). [http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=40772&Itemid=11]. *Economía del Ecuador revela progresos, según informe del CEPR.*

Los principios y orientaciones marcadas en la Constitución dan vida al Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 o Plan Nacional de Desarrollo como aquel instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos. El PNBV busca materializar el proyecto de cambio actualmente en marcha en el país para, primero propender y luego, alcanzar el Sumak Kawsay.

Dicho Plan contempla doce estrategias estructurales: democratización (de los medios de producción) y redistribución de la riqueza; sustitución estratégica de importaciones y diversificación de exportaciones, exportadores y destinos; inserción estratégica y soberana en América Latina y el mundo; transformación de la educación superior e inversión en I+D+i; consolidación de la conectividad y telecomunicaciones; cambio de la matriz energética; inversión para una macroeconomía sostenible; inclusión, protección y garantía de derechos; conservación del patrimonio y fomento al turismo comunitario; ordenamiento territorial, desconcentración y descentralización; y, finalmente, el poder ciudadano y protagonismo social de todas y todos los ecuatorianos. Este conjunto de estrategias están orientadas a construir -en el mediano y largo plazo- una sociedad con “un nuevo modo de acumulación y redistribución de la riqueza” una donde se pueda “distribuir produciendo y producir redistribuyendo”.

El PNBV traduce así las fases para la concreción de una nueva sociedad ecuatoriana:

Gráfico 2: Fases de la estrategia endógena de desarrollo

Fuente: SENPLADES¹⁵

Elaborado por: SS

En la Fase 1: Acumulación y redistribución (que en la actualidad transitamos) la protección a sectores generadores de trabajo y empleo, el consolidar las iniciativas provenientes de la economía social y solidaria, el potenciar el ejercicio de la soberanía alimentaria del país y la satisfacción de necesidades básicas son las prioridades. La generación de riqueza en este periodo se realizará a través de: a) la sustitución selectiva de importaciones; b) el impulso al sector turístico -especialmente el ecoturismo comunitario-; c) la inversión pública que fomente la productividad sistémica, que sienta las bases para construir una nueva industria nacional y produzca cambios sustanciales en la matriz energética; y d) la inversión en el extranjero para la formación de capacidades humanas.

¹⁵ SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*.

La concreción del Plan, en esta primera fase de acumulación, se realiza a través de 12 objetivos nacionales; uno de ellos -específicamente el número 11- trata la construcción del sistema económico social y solidario. Las políticas/acciones en este objetivo se centran en potenciar la actividad y productividad de las MIPYMES y los actores de la economía popular y solidaria y articularlos a la compra pública; desconcentrar el mercado de comercialización de alimentos; potenciar y garantizar la soberanía alimentaria; impulsar el desarrollo de los sectores estratégicos; diversificar las exportaciones y reducir las importaciones; entre otras.

En este marco se han materializado algunas leyes y códigos orgánicos (Código Orgánico de la Producción, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, entre otras) además de programas y proyectos desde algunos Ministerios: Ministerio de Inclusión Económica y Social – Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria: Programa Sociovolcanizador, Crédito de Desarrollo Humano, Circuitos de Alimentos, Hilando el Desarrollo, etc.; Ministerio Coordinador de Desarrollo Social: Programa Nacional de Finanzas Populares, Mercado Público Solidario, etc.; Ministerio de Turismo: Consolida Turismo Comunitario, Programa Nacional de Capacitación Turística, Mi Canoa Turística, etc.; Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca: Programa ERAs, Proneri, Plan Tierras, Programa de Innovación Agrícola, etc.; Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad: EmprendeEcuador,

InnovaEcuador, CreEcuador, etc.; Ministerio de Industrias y Productividad: Producepyme, Plan Renova, Jóvenes Productivos, Exporta Fácil, etc.

El Código Orgánico de la Producción plantea algunos incentivos para desarrollar el aparato productivo, mejorar el empleo y diversificar las exportaciones:

- a) Para el desarrollo de zonas de mayor pobreza, Mipymes y actores de la eps se crea un Sistema Nacional de Garantías (de hasta el 70% para financiamiento privado), un Fondo de Capital de Riesgo (inversión del Estado en empresas de alto valor agregado) y otros programas ministeriales de cofinanciamiento.
- b) Se definen las ZEDES y se norma su desarrollo para transferencia tecnológica, diversificación industrial y servicios logísticos.
- c) Para empresas nuevas o existentes que abran su capital para los trabajadores (difieren 5 años el IR y su anticipo y los rendimientos de créditos a sus trabajadores no pagan IR), para empresas que inviertan sus utilidades en nuevos y mejores activos tecnológicos o de innovación (- 10% IR), para empresas con financiamiento externo menor a la tasa máxima del BCE (exoneración del ISC).
- d) Para empresas nuevas que inviertan en los sectores priorizados (exoneración 5 años del IR y su anticipo) entre otros incentivos. Este Código define el salario digno (como el ingreso mínimo necesario para que una familia viva dignamente) y obliga a las empresas a compensar (al final de cada ejercicio fiscal) a los trabajadores que no lo perciban.

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, por su parte, también plantea algunos incentivos y medidas de promoción, estos sí, específicamente para los actores de la EPS (definidos en la misma ley como los sectores comunitarios, asociativos, cooperativos y las unidades económicas familiares –comerciantes minoristas, artesanos, amas de casa, etc.-). Entre los principales incentivos está la exoneración del IR para las “transacciones” que estos actores hagan con sus miembros o para las utilidades que se reinviertan en la organización; la generación de política pública específica a favor de actividades productivas; y la homologación de créditos para vivienda otorgados por las Cooperativas a favor de sus socios.

Adicionalmente la ley ordena el fomento de las formas de integración de la EPS; el establecimiento de programas de formación y capacitación; el reconocimiento de la propiedad intelectual (saberes ancestrales, obtenciones vegetales, etc.) y del uso de medios de pago complementarios; la difusión y promoción estatal de los bienes y servicios ofertados por la EPS; entre otros.

La construcción del sistema económico social y solidario y, por ende, de una nueva sociedad, avanza. Es necesario, sin embargo, aterrizar y profundizar la aplicación de las normas y mandatos establecidos para su concreción y continuar la formulación de políticas, planes, programas y proyectos que garanticen, algún día, su pleno establecimiento. Tarea no solo del Estado sino, y aún más, de la sociedad civil y sus diferentes formas de organización y expresión.¹⁶

¹⁶WORDPRESS. (2012). [<http://ericfochoa.wordpress.com/2012/01/30/ecuador-el-sistema-economico-social-y-solidario-y-la-economia-popular-y-solidaria/>], *Ecuador: El sistema económico social y solidario y la economía popular y solidaria*.

1.1.4 Situación Local – Ciudad de Quito

Quito, a más de ser la capital administrativa del Ecuador, según los últimos datos oficiales (Censo Económico 2010), es la nueva capital económica de país.

Como se puede observar en el siguiente gráfico, Quito es la ciudad con la mayor concentración de establecimientos económicos en el país, pues contribuyen con un 45% (65.650 millones de dólares) de los ingresos del mismo y ocupan al 27% de la población que tiene empleo en el país.

Gráfico 3: Indicadores económicos de las principales ciudades

Ciudad/País	Establecimientos económicos		Ingresos por venta en bienes y servicios		Empleo	
	Número	Participación	Millones de Dólares	Participación	Personas	Participación
Quito	99.952	20%	65.651	45%	547.067	27%
Guayaquil	87.206	17,4%	35.507	24%	441.976	21%
Cuenca	28.246	5,6%	10.070	7%	117.505	6%
Ecuador	500.217		145.865		2'059.504	

Fuente: INEC¹⁷

Elaborado por: SS

Quito se diferencia de otras ciudades por la diversidad productiva que ha alcanzado en las últimas décadas, dentro de la misma sobresalen los siguientes sectores por su contribución en la generación de ingresos.

¹⁷ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>], *Resultados censo 2010*.

Gráfico 4: Sectores económicos de Quito

Sectores Económicos de Quito

Sector	Establecimientos (Número)	Ingresos anuales por ventas (Millones de Dólares)	Participación
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores	49.291	23.240	35%
Industrias manufactureras.	10.450	21.926	33%
Explotación de minas y canteras.	61	3.136	5%
Actividades financieras y de seguros.	818	2.635	4%
Transporte y almacenamiento.	1.015	2.352	4%
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	3.504	2.299	4%
Información y comunicación.	4.570	1.779	3%
Construcción.	568	1.190	2%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	10.736	850	1%
Otras	18.939	240	10%
Total	99.952	65.651	

Fuente: INEC¹⁸
Elaborado por: SS

De igual manera, las tasas de desempleo e inflación de la ciudad son inferiores a la media nacional y una de las más bajas de la región.

Gráfico 5: Inflación, desempleo y subempleo en varias ciudades

Ciudad/País	Inflación ¹	Desempleo	Subempleo
Quito	4,0%	3,8%	33,1%
Guayaquil	5,1%	9,6%	42,9%
Cuenca	4,5%	3,6%	43,6%
Ecuador	4,8%	6,4%	46,7%

Fuente: INEC¹⁹
Elaborado por: SS

Grandes empresas extranjeras, entre las cuales se pueden mencionar Telefónica, Conecel, Repsol, Siemens, General Motors, Grunenthal_Tecnandina, Nestlé, Lan Chile, Fize, Yanbal, entre otras, han elegido, gracias a las facilidades operativas y de infraestructura que ofrece la ciudad realizar inversiones

¹⁸ *Ibíd.*

¹⁹ *Ibíd.*

significativas en el distrito, creando así extensas fuentes de trabajo que fomentan el desarrollo de cadenas productivas sólidas y diversas.

Según la Superintendencia de Compañías la inversión privada que recibió el Ecuador en 2010 fue de 938 millones de dólares; de este valor total el 41% (382 millones) tuvo lugar en Quito. Los principales sectores que captaron esta inversión son: Industria Manufacturera (32,8%), Actividades Inmobiliarias (8,5%), Comercio (21%), y Electricidad (5%).

Quito se encuentra además en distintos rankings internacionales como el elaborado por América Economía, el cuál basado en el Índice de Competitividad Urbana, califica a las ciudades más importantes de América Latina. De acuerdo a este estudio Quito, por lo antes expuesto y por otras razones más, no solo es catalogada como la mejor ciudad del Ecuador para hacer negocios, sino también escala posiciones notablemente en relación al resto de ciudades de la región.

Gráfico 6: Evolución del posicionamiento de Quito en el ranking de las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina.



Fuente: América Economía²⁰
Elaborado por: SS

²⁰ AMÉRICA ECONOMÍA. (2010). [<http://rankings.americaeconomia.com/2010/mejoresciudades/>], *Las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina*.

Este ranking recolecta información de las 38 ciudades más grandes de Latinoamérica, y las ciudades mejor calificadas se encuentran en los primeros lugares.²¹

A través del FONSAL (Fondo de Salvamento) se han realizado proyectos de viveros, forestación, reforestación, puentes, túneles, nuevas autopistas, campañas contra incendios, construcción de escuelas públicas, restauración del centro histórico, construcción y restauración de museos y parques.

Actualmente, el Centro Histórico de Quito concentra la mayor parte de los visitantes a la ciudad. Quito comparte el título de patrimonio cultural de la humanidad dentro del Ecuador junto con Cuenca, las cuales resultan ser las dos ciudades más importantes de la región sierra. Adicionalmente, en 2010 arrancaron los estudios para la construcción de su tren metropolitano (Metro).

Quito ha acumulado varios títulos durante su historia; entre ellos se destacan “Luz de América,” por ser la primera ciudad en América hispana en buscar un gobierno autónomo, “Patrimonio Cultural de la Humanidad”, primera ciudad en ser nombrada por la UNESCO en 1978 y “Capital Iberoamericana de la Cultura en el año 2004”, designada por la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI). En cada una de estas trascendentales designaciones, Quito fue un referente mundial de belleza arquitectónica, histórica, cultural y artística. Quito fue nombrada la capital americana de la cultura 2011.

²¹ MUNICIPIO DE QUITO. (2011). [http://www.inviertaenquito.com/index.php?option=com_content&view=article&id=36&Itemid=91&lang=es], *Entorno económico*.

Quito es la segunda ciudad más poblada de Ecuador (después de Guayaquil), con 2.239.191 (con Distrito Metropolitano) habitantes en el último censo ecuatoriano, conducido el 28 de noviembre del 2010 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Ya fuera de la ciudad en sí, el distrito metropolitano de Quito tiene un total de 2'239.191 habitantes según los resultados oficiales del censo del INEC del 28 de noviembre del 2010. En otros datos, el área administrativa urbana existe 1'607.734 habitantes.

Aunque para datos reales de población de la ciudad que se obtiene con la aglomeración urbana o la Conurbación de Quito, notablemente visible por las localidades suburbanas de la ciudad, esto es considerando incluso las parroquias de Conocoto, Amaguaña, Cumbayá, Nayón, Zambiza, Llano Chico, Calderón, Pomasqui, San Antonio, Tumbaco, Guangopolo, Puembo, Alangasí, La Merced y Sangolquí dan una población real de la ciudad de Quito en 2'325.043 habitantes.²²

1.2 SEGMENTACIÓN

La segmentación del proyecto ayudará a la definición del mercado con el que se quiere trabajar. Una vez definido con claridad el mercado se podrá adaptar a las estrategias y demás decisiones gerenciales a las necesidades del mismo.

²² Benavides Solís, Jorge (1998). *El otro urbanismo*. Sevilla (España): Padilla Editores

1.2.1 Análisis de Macrosegmentación

La definición del campo de actividad de una empresa se delimita a través de la puesta en práctica del concepto de producto – mercado, y esta noción, analizada en diferentes niveles de agregación nos da la posibilidad de aplicar la metodología de macro segmentación.

Es necesario contar con criterios que permitan establecer límites de los productos-mercados que satisfagan los propósitos decisionales y posibilite el análisis de oportunidades y riesgos estratégicos.

Es así, que la macro segmentación se explica de mejor manera analizando los factores, geográficos, demográficos y psicográficos como se lo hará a continuación.²³

- Factor geográfico

La segmentación geográfica es una subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.²⁴

Este proyecto estará enfocado a personas que vivan en la ciudad de Quito, según datos del último censo el número de habitantes de la ciudad de Quito (en todo el Distrito Metropolitano) asciende a 2'239.191 habitantes.²⁵

²³ SCRIB. (2008). [<http://www.scribd.com/doc/6637142/Macrosegmentacion>], **Macrosegmentación**.

²⁴ MONOGRAFIAS. (2012). [<http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>], **Segmentación de mercados y posicionamiento**.

Otro filtro adicional para el proyecto será que los habitantes vivan en la zona urbana de Quito, lo cual según datos del censo corresponde a 1'619.146 personas.²⁶

El filtro final a nivel geográfico es que vivan en la zona norte de Quito, esto incluye las parroquias de: Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, Concepción, Kennedy, San Isidro del Inca, Nayón y Zambiza; es decir todas aquellas pertenecientes a la Zona Municipal Norte o Eugenio Espejo, cuya población asciende a 389.449.²⁷

- Factor demográfico

La segmentación demográfica se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.²⁸

En este caso, se utilizaron como factores demográficos el nivel socioeconómico y la edad. En el caso del primero, este proyecto estará enfocado a personas que estén dentro de los quintiles socioeconómico medio

²⁵ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=49&lang=es], *Resultados del censo nacional*.

²⁶ MUNICIPIO DE QUITO. (2012). [http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf], *Plan de desarrollo 2012 – 2022*.

²⁷ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [<http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/indicadores2009/dmq2010.pdf>], *Población y proyección del Distrito Metropolitano de Quito según parroquias y administraciones zonales*.

²⁸ MONOGRAFÍAS. (2012). [<http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>], *Segmentación de mercados y posicionamiento*.

típico, medio alto y alto, los mismos que corresponden a un 35,9% de la población²⁹, es decir a 139.812 personas.

En cuanto edad, los potenciales clientes serán entre 23 y 40 años, según datos del INEC esto corresponde al 29,75%³⁰, correspondiente a 41,594.

- Factores psicográficos

La segmentación psicográfica consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.³¹

Los factores psicográficos que se tomarán en cuenta en el mercado objetivo son: que les guste el arte, que estén dispuestos a comprar productos personalizados y que utilicen regularmente camisetas.

No existen datos estadísticos que permitan cuantificar estas características en el mercado objetivo, por esto, se buscará obtener datos más específicos con encuestas a personas que cumplan con el perfil determinado por los factores geográficos y demográficos.

²⁹ EL COMERCIO. (2012). [http://www.elcomercio.com/negocios/nivel-socioeconomico-solo-define-ingreso_0_613138794.html], *El nivel socioeconómico no solo se define por el ingreso.*

³⁰ REDATAM. (2010). [<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>], *Resultados del censo: Población y vivienda.*

³¹ MONOGRAFÍAS. (2012). [<http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>], *Segmentación de mercados y posicionamiento.*

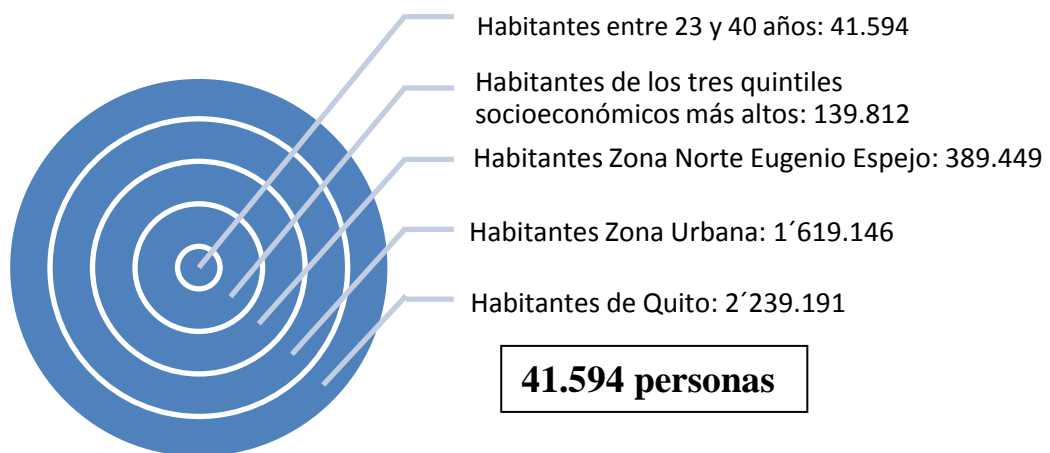
1.2.2 Definición de mercado de referencia

Se define como mercado de referencia a aquellos potenciales clientes que cumplan con el siguiente perfil:

- Hombres y mujeres que vivan en la ciudad de Quito en la Zona Norte (Eugenio Espejo) en el área urbana.
- Que tengan un nivel socioeconómico en los quintiles medio típico, medio alto y alto.
- Que tengan en 23 y 40 años de edad.
- En cuanto a los factores psicográficos, no serán tomados en cuenta para la determinación del mercado de referencia pues no se cuenta con datos cuantificables. Estos factores serán calculados a través de una encuesta que se hará posteriormente.

1.2.3 Estructura del mercado de referencia y matriz de segmentación

Gráfico 7: Determinación del target



**Fuente: Análisis propio basado en proyecciones de datos estadísticos
Elaborado por: SS**

Con este proceso de segmentación, se ha podido determinar que el mercado de referencia para el proyecto tiene un universo de 41.594 personas.

1.2.4 Definición tamaño de la muestra

Con el universo definido en el capítulo anterior se definirá una muestra a partir de la siguiente fórmula:

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

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población
- σ = Desviación estándar de la población = 0,5
- Z = Valor del nivel de confianza = 95%
- e = Error muestral = 4%³²

Con esta fórmula se logra definir que la muestra para este proyecto deberá ser de 140,54; por esto, se realizará, 141 encuestas.

1.2.5 Encuestas

Las encuestas se realizaron en la ciudad de Quito en la zona de la Mariscal y en el Boulevard de la Avenida Naciones Unidas. Se escogió efectuar la encuesta en estas locaciones, ya que son zonas comerciales, por lo que la mayoría de personas están en el target de edad, además son los potenciales lugares donde se

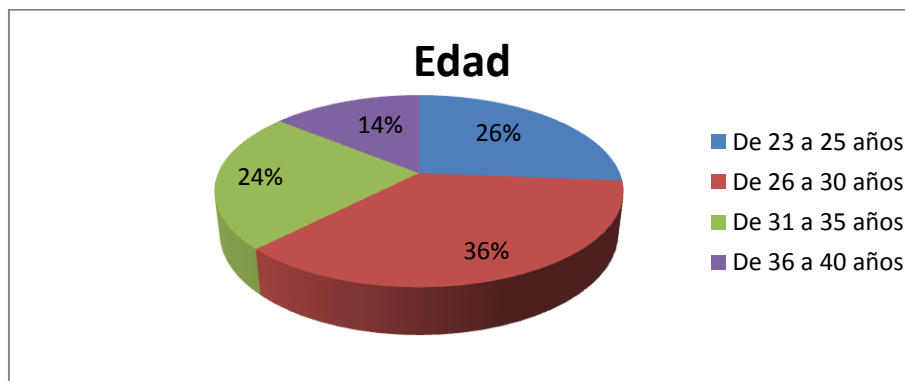
³²MONOGRAFIAS. (2011). [<http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-muestra.shtml>], *Cálculo del tamaño de la muestra*.

quiere abrir el local, también porque están cerca de centros comerciales y otras tiendas de la competencia. En total se tomó una muestra de 141 personas, número que corresponde al calculado en el numeral anterior. Estas encuestas fueron hechas a personas que cumplían inicialmente con las características del mercado objetivo. (Ver Anexo #1)

Se detallan a continuación los resultados de estas encuestas, así como el análisis de los mismos.

ENCUESTA

1. Edad



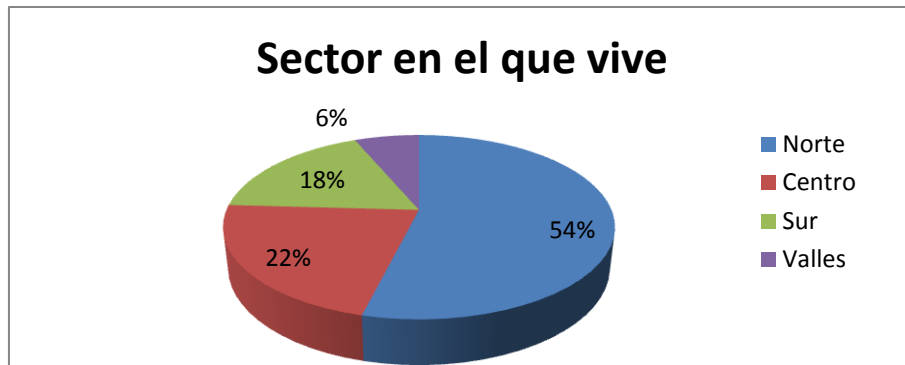
FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Aunque el 100% de los encuestados se encuentra en el rango de edad previsto para el estudio de mercado, se puede observar que el grupo etario más alto es de las personas entre 26 y 30 años, con un 36%. Seguidos de las personas 23 y 25 años con un 26%; luego las personas entre 31 y 35 años con 24%; y finalmente, las personas de 36 a 40 años con un 14%.

Esta información permite que se obtenga una suerte de subgrupo en el cual habrá que enfocarse, es decir las personas entre 26 y 30 años por ser la mayoría de los potenciales clientes.

2. Sector en el que vive

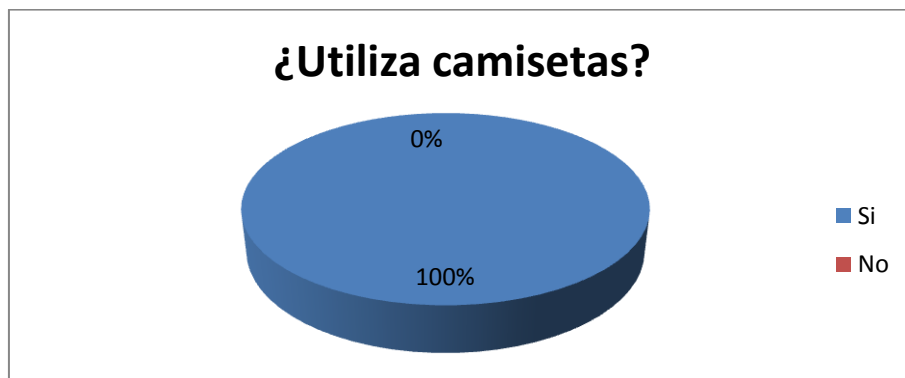


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Al haber escogido el centro norte de la ciudad para realizar las encuestas, se puede ver que el 54% de los encuestados viven en este sector. Luego, un 22% viven en el centro, un 18% viven en el sur y un 6% en los valles. Esto sugiere reafirma que el sector adecuado para la ubicación del local sería el centro – norte de Quito, es decir el área Eugenio Espejo.

3. ¿Utiliza camisetas?

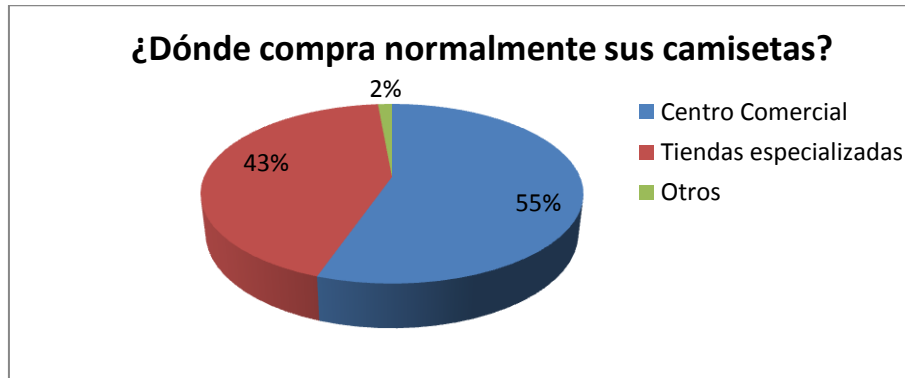


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Como se puede ver en el gráfico el 100% de los encuestados utilizan camisetas. Esto reafirma que la prenda correcta para comenzar con las actividades de la empresa serán las camisetas.

4. ¿Dónde compra normalmente sus camisetas?



FUENTE: Encuesta
Autor: SS

La mayoría de los encuestados compran sus camisetas en centros comerciales, porcentaje que asciende a 55%; mientras tanto, se puede ver que un 43% las compra en tiendas especializadas y apenas un 2% en otros espacios, entre los cuales se encuentran compras por catálogos.

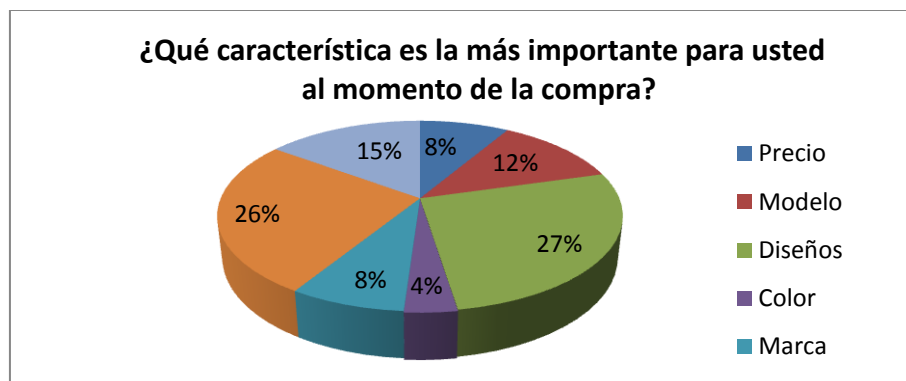
5. ¿A comprado usted en alguna de estas tiendas? (Si hay más de una opción elija en la que más ha comprado)



FUENTE: Encuesta
Autor: SS

Entre los encuestados se puede ver que la mayoría no reconoce a ninguna de las marcas mencionadas (30%). Entre los que sí han comprado en alguna de estas marcas se puede ver que la marca Maqueño Republik corresponde a un 29%. La siguiente marca reconocida es Cholo Machine con 26%, seguida de Szimon con 9% y Tribu con 6%. Por otro lado, ninguno de los encuestados puede dar nombre de otras marcas que vendan este tipo de productos. Esto indica que el mayor competidor para nuestro producto sería Maqueño Republic, seguido de Cholo Machine; aunque se presentan como competidores débiles por ser poco conocidos por el consumidor.

6. ¿Qué característica es la más importante al momento de la compra?



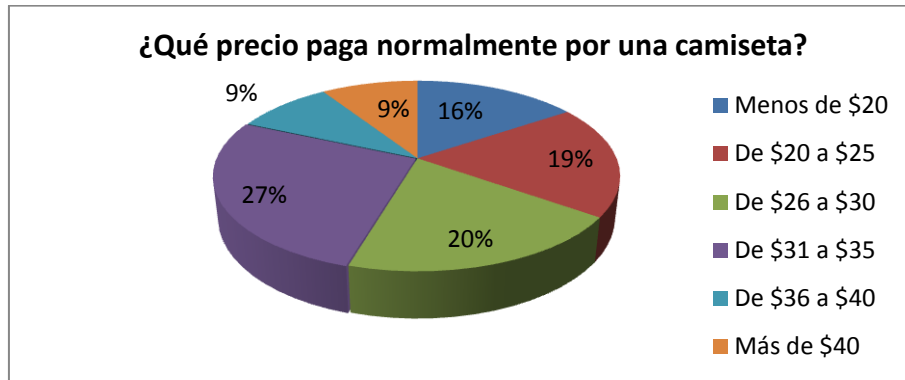
FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Al consultar los encuestados sobre los atributos de los productos, se puede ver que los dos atributos más importantes son los diseños y la exclusividad de las camisetas, factores que alcanzan un 27% y 26% respectivamente. Luego se encuentran como prioritarios la calidad (15%), el modelo (12%), la marca (8%) y el precio (8%). Finalmente, el factor menos importante fue el color con apenas 4%. Esta información permite que se enfoquen esfuerzos en aquellas características que el cliente aprecia más, lo que

permitirá que los esfuerzos estén mejor canalizados para la satisfacción del cliente.

7. ¿Qué precio paga normalmente por una camiseta?



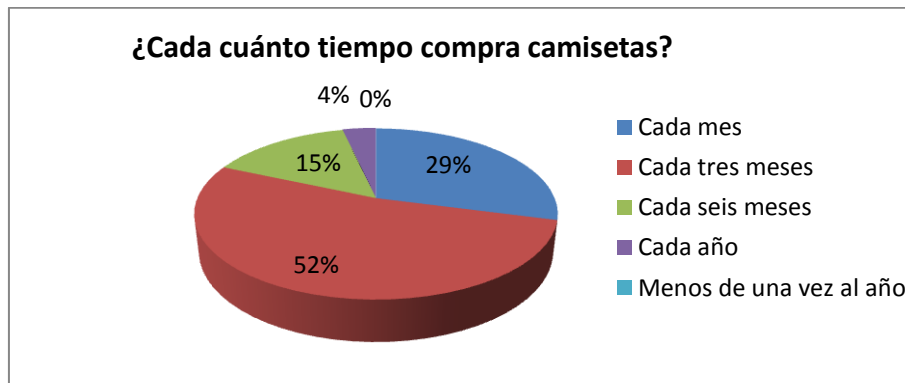
FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Los encuestados señalaron que están dispuestos a pagar un precio entre \$31 y \$35 por una camiseta, este valor corresponde a un 27% de los encuestados. En tanto que un 20% paga entre \$26 y \$30, un 19% entre \$20 y \$25 y un 9% entre \$36 y \$40.

En los extremos se encontró que un 16% paga menos de \$20 y un 9% paga más de \$40 en este tipo de productos. Esta información indica que el rango del precio en los que el mercado objetivo está dispuesto a pagar está principalmente entre los \$26 y \$35 dólares, montos que acumulan a un 47% del los encuestados.

8. ¿Cada cuánto tiempo compra camisetas?

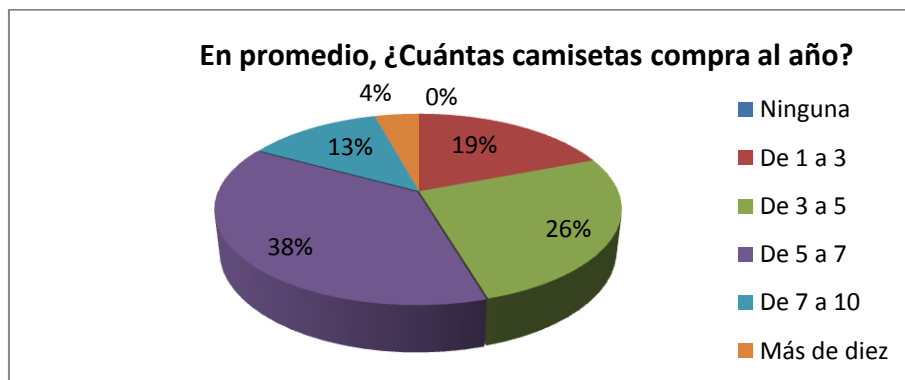


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Con respecto a la frecuencia de compra, se puede ver que el 52% de los encuestados compran camisetas cada tres meses, tendencia seguida de un 29% quienes compran camisetas cada mes. Por otro lado, se puede ver que un 15% compra cada seis meses, en tanto que un 4% compra cada año. Ninguno de los encuestados compra menos de una vez al año. Tomando en cuenta estos datos, se puede determinar que un comprador promedio visita tiendas para comprar camisetas alrededor de cuatro veces al año.

9. En promedio, ¿Cuántas camisetas compra al año?

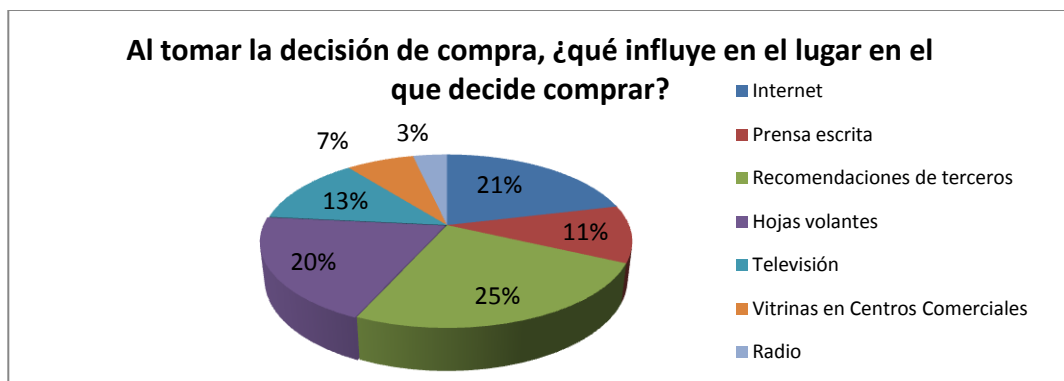


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

El 38% de los encuestados indicó que compra entre 5 y 7 camisetas al año, en tanto que un 26% de los encuestados tienen un nivel de consumo de entre 3 y 5 camisetas al año, el 19% de 1 a 3 al año y el 13% de 7 a 10. El 100% de los encuestados compra al menos una camiseta al año, y apenas el 4% compran más de diez camisetas cada año. Al cruzar datos, se puede determinar que un comprador promedio, es decir que compra de 5 a 7 camisetas al año, y compra con una frecuencia de 3 meses, comprará entre una y dos camisetas en cada visita a la tienda.

10. Al tomar la decisión de compra, ¿qué influye en el lugar en el que decide comprar?

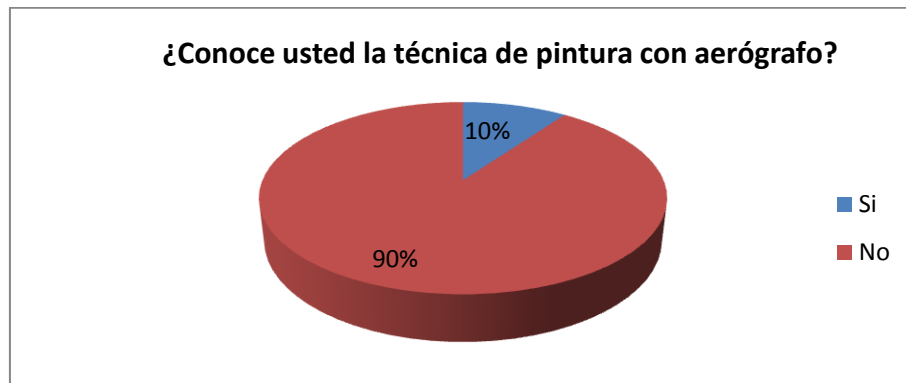


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

Los principales factores de influencia al comprar son las recomendaciones de terceros (25%), las hojas volantes (20%) y el internet (21%). En tanto que los factores con menor influencia son la televisión con un 13%, la prensa escrita con un 11%, las vitrinas en centros comerciales con un 7%, y finalmente, la radio con un 3%. Se puede concluir desde esta información que la recomendación de terceros o “boca a boca” es la mejor herramienta para este producto.

11. ¿Conoce usted la técnica de pintura con aerógrafo?



FUENTE: Encuesta

Autor: SS

La gran mayoría de los encuestados no conoce la técnica de aerografía, este porcentaje asciende a 90%, esto quiere decir que es esencial para el desarrollo del producto lograr “educar” a la población sobre este tipo de trabajo. Apenas un 10% de los encuestados conoce o ha oído hablar de este tipo de técnica, lo cual limita altamente la aceptación de producto.

12. La aerografía es una técnica de pintura por aspersión en la que se diseña una imagen en distintas capas de color, esta técnica puede ser utilizada para pintar en productos textiles. ¿Estaría usted dispuesto a comprar camisetas con diseños personalizados que la utilicen?

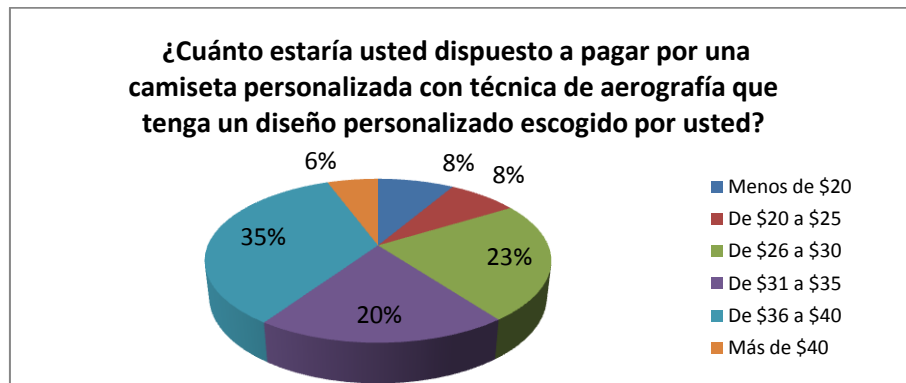


FUENTE: Encuesta

Autor: SS

A pesar que la gran mayoría de los encuestados no conoce este tipo de técnica, basta con una pequeña explicación sobre la misma para que la gran mayoría de ellos (99%) esté dispuesta a comprar un producto decorado con la misma. Apenas un 1% de los encuestados no estaría dispuesto a comprar un producto que utilice la aerografía.

13. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una camiseta personalizada con técnica de aerografía que tenga un diseño personalizado escogido por usted?



FUENTE: Encuesta
Autor: SS

Se encuentra que en cuanto el precio a pagar, el 35% de los encuestados pagaría entre \$36 y \$40, seguido de un 23% que pagaría entre \$26 y \$30; y un 20% que pagaría entre \$31 y \$35. Por otro lado, se puede observar que un 8% pagaría entre \$20 y \$25, igualmente otro 8% menos de \$20 y apenas un 6% más de \$40. Es importante notar que con respecto a la pregunta 7, el precio se mantiene entre \$31 y \$35 por prenda.

1.2.6 Entrevistas

Las entrevistas se realizaron a dos expertos, uno en el área de comercialización y la otra en el uso del aerógrafo (Anexos 2 y 3). Las principales conclusiones de las entrevistas fueron:

- Existen algunas microempresas que trabajan con la técnica de aerografía, sin embargo pocas de ellas trabajan textiles, por su dificultad. Incluso dentro de la misma industria no se conocen productores que trabajen en este tipo de productos.
- La mayoría de iniciativas en esta área han comenzado como negocios familiares, por lo que no ha existido una planificación previa o evaluación comercial de la iniciativa.
- Se reafirma por parte de productores afines que la mejor ubicación para este tipo de negocios es el centro norte de la ciudad, esto ya que piensan que el público de la zona valora más el producto.
- Es esencial para el buen funcionamiento de la empresa que se tenga un buen sistema de comunicación, tanto interno como externo, de modo que internamente se conozca con claridad los roles que cumple cada persona; y externamente, se pueda tener una relación clara con los clientes donde se busque un ganar-ganar.
- Por la dificultad de elaboración de los productos es muy importante mantener altos niveles de calidad de modo que se pueda satisfacer completamente las expectativas de los clientes.

1.2.7 Focus Group

El Focus Group se realizó en la ciudad de Quito y se hizo con cinco participantes que cumplieran con los criterios de segmentación señalados (Anexo 4). Aparte de los participantes, hubo un moderador encargado de las preguntas. Las principales conclusiones obtenidas con esta herramienta fueron:

- Los clientes que compran en centro comercial lo hacen porque prefieren tener varias tiendas disponibles para visitar en un mismo día.
- Los mayores problemas que los clientes tienen al comprar en centros comerciales es la cantidad de gente y el espacio de los locales; además algunos de los entrevistados consideran que los precios de los centros comerciales son más altos.
- Las camisetas de marca Maqueño Republic son consideradas de buena calidad y con diseños originales.
- Alguno de los entrevistados tiene la percepción de que las tiendas especializadas son más caras, sin embargo, admite nunca haber comprado en una.
- Las percepciones de la marca Szimon son que normalmente los espacios son pequeños, la mercadería está amontonada y no tiene buena distribución ni decoración.
- Los entrevistados consideran que, cuando se habla de camisetas personalizadas, existen muchas más opciones para hombres que para mujeres.
- Los factores nombrados sobre la mayor influencia en la compra fueron: la calidad de la atención y de los productos, los diseños modelos y colores. En

cuanto a la marca, es importante para aquellas personas que la relacionan con la calidad del producto, o con la idea de exclusividad.

- El precio promedio para pagar por una camiseta es de \$25, sin embargo los extremos están en \$20 y \$60 en casos extraordinarios.
- El promedio de compra entre los entrevistados está en cada tres meses, con un total de alrededor de siete camisetas al año.
- En cuanto a la decisión sobre el lugar de compra, se mantiene como prioritario la recomendación de terceros, y en segundo lugar la entrega de hojas volantes. Ninguno de los participantes nombró a medios masivos como un espacio para conocer sobre lugares de compra.
- Solo uno de los participantes conoce la técnica de aerografía, sin embargo, desconoce que puede ser utilizada en productos textiles.
- Todos los participantes estarían dispuestos a comprar un producto personalizado con aerógrafo. La principal preocupación sobre el mismo es el tiempo de espera para tener el producto.
- El precio de compra para este producto sube a \$45, tomando como extremos \$35 y \$60. Es importante notar que los clientes son conscientes de que el precio del producto variará en función del diseño.

1.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El valor global que expresa la intención de compra de una colectividad. La curva de demanda indica las cantidades de un cierto producto que los individuos o la sociedad están dispuestos a comprar en función de su precio y sus rentas.³³

³³ Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 87.

1.3.1 Demanda actual

Al analizar la demanda en función de los datos de la encuesta se puede determinar que:

- Dentro de rango de edad terminado para el mercado objetivo, el grupo etario más significativo es el que corresponde a hombres y mujeres entre 26 y 30 años.
- El 100% de los encuestados usan regularmente camisetas. Entre las características que señalan con importantes en las mismas son la calidad, el modelo, los diseños y el color.
- La demanda de camisetas concentra su preferencia de compra en los centros comerciales con un 55%, seguido de tiendas especializadas con un 43%.
- Aunque la mayoría de compradores no reconoce las marcas de la competencia, se puede ver que la demanda actual se encuentra cubierta, principalmente, por las marcas Maqueño Republik y Cholo Machine con un 55% del mercado.
- La demanda actual del mercado encuentra como principales factores de diferenciación al momento de la compra el diseño de la camiseta (30%) y la exclusividad de las prendas con un (26%).
- Los potenciales clientes están dispuestos a pagar más por una camiseta personalizada, según datos de la encuesta para camisetas sin personalización el 55% pagaría \$30 o menos, en tanto que para las camisetas personalizadas, el 60% pagaría más de \$40 por prenda.
- La frecuencia de compra actual es trimestral con un 53%.
- El volumen de compra promedio al año es de 5 a 7 prendas.

- Los principales elementos de influencia de compra son las recomendaciones de terceros (boca a boca) y la distribución de hojas volantes.
- El 90% de la demanda no conoce la técnica de aerografía, sin embargo el 99% de la misma estaría dispuesta a comprar este tipo de productos.

1.3.2 Demanda Proyectada

Tomando en cuenta que los datos poblacionales corresponden al 2010, y que el proyecto está planteado para el periodo 2012 – 2015, a continuación se expresan los datos proyectados de mercado potencial (demanda), tomando como único elemento base para la proyección, la tasa de crecimiento poblacional (15,4%)³⁴, puesto que, es el único elemento que inevitablemente afectará al tamaño de la demanda:

Gráfico 8: Proyección con la tasa de natalidad.

Mercado Actual	Tasa de Natalidad	2011	2012	2013	2014	2015
41.594	15,40%	47999	55391	63922	73766	85126

FUENTE: Proyección.

Autor: SS

Esta información muestra que en los próximos cinco años, el mercado objetivo pudiera duplicarse si no hubieran cambios significativos en las tasas de natalidad de la ciudad. Es importante resaltar que actualmente el Gobierno central ha comenzado algunas campañas para tratar de revertir esta tendencia, sin embargo, aún no se han visto resultados.

³⁴ EL UNIVERSO. (2011). [<http://www.eluniverso.com/2011/03/06/1/1447/tasa-natalidad-rebasa-planos-creados-frenarla.html>], *Una tasa de natalidad que rebasa los planes creados para frenarla.*

Tomando en cuenta la información obtenida en la encuesta, se puede ver que un 99% de este mercado estaría dispuesto a comprar este tipo de productos; sin embargo, solo un 57% estaría dispuesto a pagar \$40, por lo que una nueva proyección del mercado objetivo podría ser:

Gráfico 9: Proyección de la demanda

		Mercado Actual	Tasa de Natalidad	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	100%	41.594	15,40%	47999	55391	63922	73766	85126
COMPRARÍA	99%	41.178	15,40%	47519	54837	63282	73028	84274
PAGARÍA	57%	23.471	15,40%	27086	31257	36071	41626	48036

FUENTE: Proyección

Autor: SS

1.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Al analizar la oferta ya existente, se debe comenzar con la identificación de la realidad en la industria textil, que es el medio donde se desarrollará la empresa. La industria textil es el nombre que se da al sector de la agricultura dedicado a la producción de trapos, tela, hilo, fibra y productos relacionados. Aunque desde el punto de vista técnico es un sector diferente, en las estadísticas económicas se suele incluir la industria del calzado como parte de la industria textil.

Los textiles son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía mundial. Es uno de los sectores industriales que más controversias genera, especialmente en la definición de tratados comerciales internacionales. Debido principalmente a su efecto sobre las tasas de empleo.³⁵

³⁵KENT, Inés. (2009). *Estructura, estrategia y resultados de la industria textil*, Montevideo: p. 51.

En esta industria no son los países, sino las grandes empresas transnacionales las protagonistas de la nueva configuración a escala planetaria. Este hecho se ha traducido en una mayor competencia internacional en un mercado como el textil que se ha ido liberalizando y eliminando los proteccionismos nacionales.

La redistribución mundial de la industria textil se inició a finales del decenio de 1960 con la expansión de nuevos centros de producción en Asia. En ciertos casos, especialmente en el Asia meridional, los países productores iniciaron sus actividades ensamblando telas importadas y, progresivamente, se organizó una industria textil nacional. Muchos países en desarrollo imitaron esta estrategia "ascendente" de industrialización y, desde hace veinte años, el volumen de la producción textil crece a un ritmo medio de aproximadamente 1,2% en el mundo, frente a un 2,7% en los países en desarrollo y hasta un 3,6% en los países asiáticos en desarrollo.

Esta redistribución permitió a las empresas transnacionales trasladar algunas fases de producción de la industria textil de los países desarrollados a los países en desarrollo que cuentan con abundantes recursos naturales y bajo costo de mano de obra, obteniendo con ello una reducción en los costos de producción, así mismo, les ha permitido crecer de manera global. Sin embargo, las fases que tienen un fuerte contenido de investigación y desarrollo se siguen concentrando en los países desarrollados, funcionando este hecho como un elemento que funciona como barrera a la entrada para los demás competidores.

Lo anterior supone un enorme reto para los países en desarrollo, deben superar las diferencias y aumentar su competitividad en el mercado mundial.

La eliminación del Acuerdo sobre Textiles y del Vestido para el 1° de enero del 2005 presentó un panorama mucho más difícil para los países en desarrollo, puesto que se eliminaron las cuotas de importación tanto de textiles como de prendas de vestir.

Aunado a esto se encuentra la incorporación de China a la OMC, se espera que sea China una de los mayores beneficiarios entre todos los exportadores de textiles al eliminarse las cuotas de importación. Como bien menciona Daniel Alfaro: El Banco Mundial estima que para 2013, China controlará el 65 por ciento de las exportaciones mundiales de textiles; por ello el temor y la oposición de los productores de cada país al abrir el mercado sin la restricción de cuotas. Incluso se llegó a acusar a China de ser el causante de la deflación global por el gran volumen de producción de bienes manufacturados que representa a nivel mundial, sin embargo el volumen de producción chino de bienes manufacturados no es tan grande como los de Europa, Estados Unidos y Japón, que juntos representaban, hasta el 2009, 48.52 por ciento de la producción mundial.

La reestructuración de la industria textil a nivel mundial para 2013 significará para los países en desarrollo el aumento forzoso de su productividad para enfrentar la competencia de precios a partir de la eliminación del ATV, ya que el comercio estará sujeto únicamente a las reglas del mercado.

Anteriormente el mercado de los textiles estaba protegido por los acuerdos anteriores al ATV, como lo fue el Acuerdo Multifibras que prevaleció durante los últimos 40 años, permitiendo por un lado el acceso preferencial de los países en desarrollo hacia los países desarrollados, protegiendo sus mercados de otros competidores y, por otro

lado, generar dependencia al tener el acceso preferencial de los mercados, lo que explica que el valor de las exportaciones de los países en desarrollo sea del 50% o mayor de sus exportaciones en el sector Textil y del Vestido.

De acuerdo a este panorama, la eliminación del ATV representa para los países que han sustentado su crecimiento económico en la industria textil, una amenaza, se tornan más vulnerables ante la liberalización multilateral debido a la eliminación de los contingentes y del acceso preferencial.³⁶

Es un sector que produce algo más de 1% del PIB anual, pero emplea a cerca de 2.5% de la población económicamente activa. De acuerdo a las encuestas del INEC, dos tercios de quienes laboran en el área están subempleados, típicamente informales sin ningún tipo de protección social y muchas veces con ingresos inferiores al sueldo mínimo legal. Del cerca de un tercio de trabajadores que son ocupados plenos o sea que tienen un empleo formal, con beneficios de ley más del 80% tenía en 2010 sueldos en el rango de \$240-\$500, ubicándose alrededor de la media de ingresos individuales del Ecuador, de acuerdo a las encuestas de condiciones de vida.

Así, es un sector que emplea a personas más bien humildes, en gran proporción (68%) mujeres, y concentrado sobre todo en cinco áreas geográficas: Quito, Ambato, Atuntaqui, Guayaquil y Cuenca.

El sector combina empresas artesanales pequeñas, con fuerte proporción de mano de obra, y otras más grandes, más dependientes de tecnología moderna y con un peso

³⁶ ENCICLOPEDIA EUMED. (2009). [<http://www.eumed.net/libros/2009b/546/Comercio%20mundial%20de%20la%20industria%20textil.htm>], *Comercio mundial de la industria textil*.

relativamente menor de la mano de obra. Más de la mitad de los establecimientos agremiados en AITE son integrados verticalmente entre las distintas fases del proceso productivo (tejeduría, hilatura, tintorería y acabado). Los datos de la Superintendencia de Compañías sugieren que los indicadores financieros del sector (activos, ingresos operacionales, utilidades, liquidez, endeudamiento) han evolucionado de forma saludable en la última década, pese a cierta reducción de actividades en 2009—cuando el país tuvo un entorno económico débil antes de recuperarse en 2010. Sin embargo, el número de empresas registradas se ha ido reduciendo, sugiriendo una mayor concentración, lo que probablemente refleja la creciente importancia de la tecnología y la necesidad de una cierta escala para enfrentar adecuadamente la mayor competencia mundial. Con maquinaria que tiene en promedio 12-14 años de uso (seis años, en el caso de la confección) y 80% de los establecimientos que indican tener programas de capacitación a sus empleados, es una industria que necesita actualizarse en permanencia para no perder mercados.

Y de la competencia regional viene quizás el mayor desafío para el sector. Con una balanza comercial estructuralmente deficitaria y una fuerte dependencia de insumos importados, el sector enfrenta a economías de la región muy dinámicas como Brasil, Colombia, crecientemente Perú así como competencia desleal de bienes de contrabando de Panamá o China.

Con una Comunidad Andina cuyas ventajas comerciales se diluyen, con Perú y Colombia en el proceso final de implementar tratados de libre comercio con Europa y Estados Unidos, esta industria podría tener crecientes dificultades para atraer

inversiones y generar empleo si el Ecuador persiste en una política comercial de creciente aislamiento.³⁷

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta que dentro de esta industria existen pocos competidores directos, pues pocas empresas utilizan la técnica de aerografía como principal herramienta de diferenciación.

La aerografía es una técnica que consiste en aplicar color sobre una determinada superficie plana o tridimensional. Se utiliza como herramienta principal el aerógrafo. Esta herramienta tiene tamaño similar al de una lapicera; siendo en realidad una pistola para pintar que expelle aire y pintura en forma de cono. Así la pintura es mezclada con el aire a presión y pulverizada al exterior de la herramienta, coloreando la imagen original de forma suave y esfumada.

Los aerógrafos expelen un cono de pintura. Según su perpendicularidad con respecto al plano de trabajo, la base del cono, puede ser un círculo. Es decir que si se acciona el aerógrafo sobre una superficie, la marca dejada será la de un círculo. Dicha marca es una línea si se mueve con velocidad a la mano. Teniendo en cuenta el tipo de pintura; la aerografía se aplica en:

- Decoración vehicular: Capots, motos, cascos, etc.
- Decoración textil: playeras, camperas de cuero, jean, mantelería, ropa de cama, entre otros.
- Fotografía.

³⁷ EL HOY. (2011). [http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-52165_1.html], *Desafíos de la industria textil*.

- Muralismo
- Maquillaje personal y espectáculos (pasarela, FX), peluquería
- Body paint
- Cerámica
- Artes plásticas - restauración - ilustración.
- Guitarras, gabinetes de PC, celulares, teclados, monitores, tablas...etc.
- Decoración de tortas.

La aerografía infinidad de posibilidades. Fue creada básicamente para aplicar fondos uniformes a las ilustraciones y el retoque fotográfico a finales del IXX. El auge de la cultura de masas, en especial de la publicidad facilitó la incorporación del aerógrafo en el campo de las bellas artes. 70 años tuvieron que pasar desde su invención para ser una técnica reconocida dentro de este campo.³⁸

Algunas muestras del trabajo internacional de aerografía se pueden ver a continuación:

Imagen 1: Auto Bentley pintado en aerógrafo con imágenes del diseñador Romero Britto³⁹



³⁸ ROAD&COLORS. (2012). [<http://www.roadcolors.com/aerografia/algo-de-historia-y-algunasmuestras-de-soportes-donde-realizar-una-aerografia/>], *Historias y muestra de soportes donde realizar aerografías.*

³⁹ PICKYWALLPAPERS. (2011). [<http://www.pickywallpapers.com/blackberry-playbook/cars/bentley/bentley-continental-flowers-aerography-wallpaper/>], *Bentley Continental.*

Imagen 2: Camiseta pintada con aerógrafo ⁴⁰



La aerografía es una técnica muy poco usada en la industria ecuatoriana. Esto se debe principalmente a dos factores: en primer lugar, este tipo de herramientas artísticas tienen un acceso limitado y un alto costo comparado con otras técnicas; en segundo lugar, se puede resaltar la dificultad de trabajar con esta técnica, ya que no solo se debe manejar conocimientos sobre dibujo sino aprender directamente el manejo de una herramienta compleja como es el aerógrafo.

En la ciudad de Quito encontramos dos líneas de uso de aerografía:

- Como herramienta de artes plásticas. Entre los principales exponentes de esta línea encontramos a la artista Elizabeth Taipe, la misma que ha manejado esta técnica por más de 20 años.

Imagen 3: Bugambillas, Elizabeth Taipe. Técnica Aerógrafo. ⁴¹



⁴⁰ FOTOLOG. (2010). [<http://www.fotolog.com/streetarte/53985804/>], *Goyo aerografía*.

⁴¹ ARTSLANT WORLDWIDE. (2012). [<http://www.artslant.com/global/artists/show/274731-elizabeth-taipe>], *Elizabeth Taipe*.

- Por otro lado, en los últimos años se ha generado la proliferación de negocios dedicados al uso de la aerografía como una técnica para la decoración de autos.

Imagen 4: Auto pintado con técnica de aerógrafo por la empresa Ecuairbrush⁴²



Sin embargo, el país no ha comenzado a utilizar esta técnica más allá de estas dos visiones, dejando abierto un mercado importante que puede ser fácilmente explotado.⁴³

1.4.1 Identificación de competidores

La identificación de los competidores permite que se pueda evaluar las estrategias que maneja cada uno de ellos, estas estrategias se pueden convertir en la base, o al menos en importantes insumos, para el establecimiento de las estrategias propias de este proyecto.

Adicionalmente, al evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia, se puede potenciar los puntos fuertes de la misma y a la vez, corregir las debilidades que pueden percibir los potenciales consumidores.

⁴² ECUAIRBRUSH. (2011). [<http://www.ecuairbrush.tk/>], *Talleres de artes y diseños gráficos*.

⁴³ ASOCIACION DE ARTISTAS PLÁSTICOS. (2009). [<http://artistasplasticosloja.wordpress.com/>], *Noticias artes*.

Dentro de la industria manufacturera, se sabe que el 55,72% de la producción corresponde a prendas de vestir, donde aproximadamente el 30% corresponde a camisetas, en su gran mayoría con marca blanca, es decir que no promocionan su marca como uno de sus principales atributos. Se estima que apenas un 20% de la producción de camisetas explota su marca como un atributo de mercadeo, en tanto que el 80% producen los bienes pero son etiquetados con otra marca.⁴⁴

La empresa Urban Rain busca posicionar con fuerza su marca. Al analizar el mercado, podemos ver que no hay empresas con un posicionamiento fuerte en el mercado en que este proyecto busca participar. Hay un par de competidores informales sobre los cuales no existe información disponible, por este motivo, se ha decidido realizar una evaluación de competidores indirectos solamente, es decir, de aquellos competidores que están en el mercado con camisetas estampadas.

Al hablar de productos sustitutos, se toma en cuenta todos aquellos productos que el cliente puede consumir, como alternativa, cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos por debajo de un límite por el cual el cliente está dispuesto a pagar o sube el precio por arriba de este límite.⁴⁵

En el caso de este proyecto, los productos sustitutos son fabricados por empresas como Maqueño Republik, Cholo Machine, Szimon, Tribu, entre otros minoritarios.

⁴⁴ CARRILLO, Daniela. (2010). *Diagnóstico del sector textil y de la confección*. Quito, p.11-12.

⁴⁵ ECONLINK. (2009). [<http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/sustitutos.shtml>]. *Productos sustitutos*.

1.4.1.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Analizar las fortalezas y debilidades de los competidores permite que este proyecto pueda priorizar aquellos elementos que hacen más débiles a sus competidores, y a la vez, potenciar los elementos que los compradores consideran fuertes en cada marca.

A continuación, se presenta una tabla con la información obtenida de las páginas web de los competidores y de las opiniones dadas por los potenciales clientes en el grupo focal realizado.

Gráfico 10: Fortalezas y debilidades de los competidores sustitutos

MARCA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Maqueño Republik	<ul style="list-style-type: none"> - Alto perfil publico - Maneja una amplia línea de productos - Alianzas estratégicas con empresas como EnchufeTv. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aunque maneja diseños originales no son personalizados. - Hay la percepción de ser una marca cara.
Cholo Machine	<ul style="list-style-type: none"> - Explotan la marca como parte del diseño. - Alianzas estratégicas con personajes de la música nacional. - Sus diseños tienen una alta influencia de imágenes musicales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los precios son los más caros en el medio. - Tiene pocos puntos de venta.
Szimon	<ul style="list-style-type: none"> - Varios puntos de venta. - Permite algo de personalización en compras por internet. - Enfoque: público adulto. - Tiene amplia gama de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sus diseños solo tienen los temas de Ecuador, Quito y Galápagos. - Los locales de atención son más bien pequeños.

Tribu	<ul style="list-style-type: none"> - Manejan una línea amplia de productos. - Están ubicados en puntos estratégicos de la ciudad. - Alto atractivo por el manejo de los colores. - Percepción de los compradores de ser más barato. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocados generalmente a un público juvenil. - No manejan solo textiles, también trabajan muchos de sus productos con cuero y cuerina. - No manejan procesos de personalización.
--------------	---	--

Fuente: Análisis propio basado en investigación de campo.

Elaborado por: SS

1.4.1.2 CARTERA DE PRODUCTOS

Las carteras de productos de los competidores son las siguientes:

Gráfico 11: Cartera de productos

MARCA	Competencia directa	Competencia indirecta
Maqueño Republik	<ul style="list-style-type: none"> - Camisetas - Busos 	<ul style="list-style-type: none"> - Gafas - Pelucas - Juguetes - Cuadernos - Mochilas - Bolsos - Pulseras - Revista
Cholo Machine	<ul style="list-style-type: none"> - Camisetas - Camisas 	<ul style="list-style-type: none"> - Zapatos - Bolsos - Gorras
Szimon	<ul style="list-style-type: none"> - Camisetas - Busos 	<ul style="list-style-type: none"> - Bolsos - Ropa de bebé - Maletería - Gorros - Perfumes
Tribu	<ul style="list-style-type: none"> - Camisetas 	<ul style="list-style-type: none"> - Bisutería - Bolsos - Maletas - Correas

Fuente: Análisis propio basado en investigación de campo

Elaborado por: SS

Cabe recalcar que todas estas empresas utilizan el método de estampación conocido como Transfer textil, el cual consiste en la transferencia de una decoración que ha sido colocada temporalmente sobre un soporte transportador. Esta transferencia desde el soporte transportador hasta el tejido se produce agregando de forma controlada calor y presión durante un tiempo mediante una prensa térmica.⁴⁶

1.4.1.3 ANÁLISIS DEL MARKETING MIX DE LA COMPETENCIA

A pesar de la dificultad de obtener datos con respecto a las estrategias de mercadeo de la competencia, a continuación se detallan algunas de las estrategias que se han podido observar directamente en el mercado:

Gráfico 12: Marketing Mix de la competencia

MARCA	Estrategias identificadas
Maqueño Republik	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción: Alianzas estratégicas con personajes públicos de moda. - Precio: Impulsación de productos a través de rebajas, compras en volumen o descuentos especiales por fechas. - Producto: Uso de frases populares en el diseños de los productos. - Plaza: Múltiples ubicaciones que permiten mayor llegada del público.
Cholo Machine	<ul style="list-style-type: none"> - Producto: Uso de diseños urbanos, el primero del mercado en este tipo de productos, especialmente enfocado en temas de música. - Plaza: Tiene pocas ubicaciones, aunque son más estratégicas. Es un producto más exclusivo. - Precio: El precio es más alto que Maqueño Republik, sigue siendo un enfoque a lo

⁴⁶ TXAPELMEDIA. (2011). [http://www.txapelmedia.com/personalizacion_industrial/transfer.htm]. *Transfer, información y condiciones.*

	<p>exclusivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción: Auspiciantes de eventos musicales. Apoyan a cantantes urbanos como Guanaco.
Szimon	<ul style="list-style-type: none"> - Producto: Los diseños de los productos se enfocan en temas de la cultura ecuatoriana. Permiten la personalización del producto a través de internet. - Precio: Tiene un precio medio dentro de los competidores. - Plaza: Están ubicados exclusivamente en centros comerciales, tanto en locales como en islas. - Promoción: Manejan descuentos por temporadas.
Tribu	<ul style="list-style-type: none"> - Producto: El principal atributo de sus diseños es el uso de colores llamativos. - Precio: Son los más baratos de los competidores analizados. - Plaza: Están ubicados solamente en el mercado artesanal de Quito. Se puede comprar por internet en los Estados Unidos. - Promoción: Se enfocan en la producción nacional. Su slogan es “Bien hecho en Ecuador”

**Fuente: Análisis propio basado en investigación de campo.
Elaborado por: SS**

1.4.2 Determinación de la oferta

Ya que no existen datos disponibles sobre la producción de los competidores, se estimará la oferta de la empresa, y se tomará como base para la elaboración de este trabajo.

Los factores que se tomarán en cuenta para la determinación de la oferta inicial de Urban Rain son:

- El cuello de botella de la producción en Urban Rain es el pintor. Inicialmente la empresa contará con un pintor, el mismo que tendrá la capacidad de pintar hasta cuatro camisetas diarias, dependiendo del diseño.
- Tomando en cuenta que trabajará durante un promedio de veinte días al mes, se puede determinar que inicialmente la producción será de ochenta camisetas mensuales.
- Es importante resaltar que las actividades de la empresa comenzarán un mes antes del lanzamiento, de modo que se pueda generar expectativa, preparar el local y generar un stock de camisetas y diseños para mostrar en percha y en los medios web.

1.4.3 Proyección de la Oferta

Con los datos antes mencionados, se puede determinar que en los años 2012 a 2015, la oferta de la empresa crecerá en una tasa esperada del 5% anual. Sin embargo, en el segundo año se espera duplicar la oferta con la contratación de otro pintor.

Esta oferta se calculará desde el año 2013, puesto que el año 2012 solo constará en los procesos previos a la apertura del negocio y no se espera tener ventas en este año.

Es importante resaltar que en caso que hubiera pedidos masivos o que sobrepasen la capacidad instalada actual, se contratará a un equipo especial que

se encargue de satisfacerlos. Con esta información se puede determinar que la oferta proyectada será:

Gráfico 13: Oferta mensual y anual Urban Rain

	2012	2013	2014	2015
Oferta mensual	0	80	168	176
Oferta anual	0	960	2016	2117

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: SS

1.4.4 Demanda Insatisfecha

Debido al tamaño del mercado, no se puede determinar con exactitud la demanda insatisfecha, puesto que la demanda actual sobrepasa incluso las proyecciones hechas por Urban Rain hasta el 2015.

Por este motivo, solo se puede deducir que toda la producción que se realice será absorbida por el mercado, factor que permitirá que se tenga un fácil acceso al mismo puesto que no se debe competir directamente con otras empresas del mercado para “robarles” demanda.

2 CAPÍTULO II. ESTUDIO TECNICO

2.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO

El tamaño óptimo de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima realidad económica.⁴⁷

2.1.1 Capacidad instalada del Proyecto

El tamaño depende de la producción que se vaya a realizar, por lo cual al ser una microempresa que inicia sus actividades tanto su producción mensual y anual no será muy alta.

La capacidad instalada con la que cuenta Urban Rain está determinada por el número de camisetas que el pintor pueda realizar por día. El pintor tiene la capacidad de realizar una camiseta cada 1 hora y 30 minutos, esto quiere decir que si trabaja una jornada de 8 horas diarias, 5 días a la semana, podrá realizar 20 camisetas a la semana, lo que nos da un total promedio de 80 camisetas al mes. Se podría decir que el cuello de botella está identificado en el pintor, puesto que la capacidad de producción del diseñador es mucho mayor.

⁴⁷ BACA, Urbina. (2010). *Evaluación de Proyectos* ; Quinta Edición

Se contará con un inventario inicial de 80 camisetas que estará en percha, y serán realizadas un mes antes de la apertura del local. Tiempo en el que no se abrirá al público pero se utilizara para crear expectativa sobre la marca, especialmente en redes sociales y para adecuar el local.

2.2 LOCALIZACIÓN

El estudio de la localización no es más que la evaluación de factores tecnológicos. Su objetivo es más general que la ubicación; es elegir aquella que permita mayores ganancias entre las alternativas que se consideran factibles.

2.2.1 Instalaciones

La empresa contará con un local comercial, el mismo que estará ubicado en el centro norte de la ciudad de Quito; tendrá una extensión aproximada de 75 metros cuadrados. Estará distribuido en cuatro espacios: las oficinas administrativas, el taller de trabajo del diseñador y el pintor, una pequeña bodega y el espacio para atención a los clientes y exhibición del producto. Se puede observar la distribución de los espacios en el Anexo#5.

Inicialmente, este local será arrendado con un costo mensual estimado de \$400.00 mensuales. Se espera para el tercer año de actividades poder comprar este local, el mismo que tiene un costo aproximado de \$60.000, esto representa un costo mensual por hipoteca de \$675.00 mensuales.

Por otro lado, el espacio de atención a los clientes tendrá diseños urbanos, enfocados a público joven, se utilizarán materiales de fácil acceso como MDF o acrílico. La iluminación del espacio buscará resaltar los espacios de exhibición de los productos.

En las oficinas administrativas la decoración será sencilla y se equipará a la gerencia general y al encargado de mercadeo con un escritorio, teléfono y computadora para cada uno, y adicionalmente equipos conjuntos como impresora, escáner y fax. En este espacio, el diseñador contará con una computadora con los programas de diseño necesarios y una impresora de alta calidad.

En el taller será el espacio de trabajo del pinto. Aquí es esencial el tema de la ventilación ya que la aerografía necesita corrientes de aire para mantener el ambiente saludable. Finalmente, el pintor contará con una mesa de trabajo, un compresor de aire y dos aerógrafos junto con agujas y boquillas; es importante resaltar que para realizar su trabajo el pintor necesita usar una mascarilla de pintura.

2.2.2 Factores de localización

Los factores de localización son aquellos que comúnmente influyen en la decisión de la localización de la planta entre estos se encuentran:

- Medios y Costos de transporte
- Disponibilidad y costo de mano de obra
- Cercanía de fuentes de abastecimiento

- Factores Ambientales
- Cercanía de mercado
- Costo y disponibilidad de terrenos
- Topografía de suelos
- Estructura impositiva, lega
- Disponibilidad de Servicios Básicos
- Comunicaciones
- Posibilidad de desprenderse de desechos

2.2.3 Macro localización

De acuerdo a las encuestas realizadas el 55% de los clientes acuden a comprar sus camisetas en Centros Comerciales, el 43% acuden a tiendas especializadas. Se ha decidido abrir una tienda especializada en el sector centro norte de Quito, por lo cual la macro localización se realizará con tres diferentes opciones de localización que son, sector de la Floresta, sector Ñaquito y sector La Mariscal.

Para tomar la mejor decisión en cuanto a la ubicación se utilizará el método cualitativo por puntos, el cual consiste en definir los principales factores de la localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuye. El peso relativo, sobre la base sobre la base de la suma igual a uno, depende fuertemente del criterio y la experiencia del evaluador.⁴⁸

Este método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión .Al seleccionar todos los sitios disponibles del país, región o localidad, e ir

⁴⁸ SAPAG, Reinaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*, McGraw Hill, Quinta Edición, Pág. 209

eliminando algunos de ellos, debido a la fijación previas de estándares o condiciones mínimas para cada factor considerado.⁴⁹

Gráfico 14: Ponderación de macrolocalización

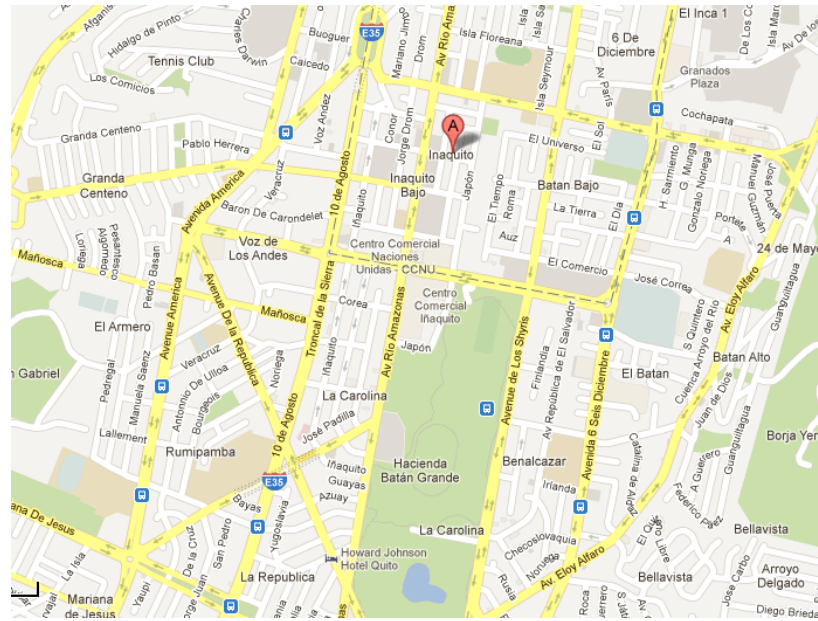
SECTORES Factor Relevante	Peso ponderado	La Mariscal		Iñaquito		La Floresta	
		Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada
Cercanía del mercado objetivo	0,2	8	1,6	9	1,8	6	1,2
Competencia	0,1	6	1,2	8	1,6	8	1,6
Disponibilidad de locales de arriendo	0,18	8	1,6	7	1,4	7	1,4
Precio arriendo de local comercial	0,16	5	1	6	1,2	7	1,4
Disponibilidad de Servicios Básicos	0,1	9	1,8	9	1,8	9	1,8
Seguridad	0,12	7	1,4	8	1,6	8	1,6
Disponibilidad de parqueaderos	0,14	5	1	7	1,4	7	1,4
Suma	1	Total	9,6	Total	10,8	Total	10,4

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: SS

Análisis:

De acuerdo a la ponderación dada el sector de Iñaquito, es el más conveniente para la posible ubicación del local comercial, ya que su ponderación es de 10.8, superando al Sector de La Mariscal y de La Floresta.

⁴⁹ BACA ,Gabriel; Evaluación de Proyectos ; Mc Graw Hill, Quinta Edición, Pág. 106,107

Gráfico 15: Sector de Iñaquito

Fuente: Google Maps.
Elaborado por: SS

2.2.4 Micro localización

Uno de los factores determinantes para escoger el Sector de Iñaquito es que en este existe disponibilidad de Locales de arriendo, lo cual no existen en los demás y si los hay, los precios de estos son altos. Además que es el lugar más cercano al mercado objetivo, al que se quiere llegar. De acuerdo a la investigación de campo realizada se encontraron algunos posibles locales que son:

Gráfico 16: Características de Locales Comerciales

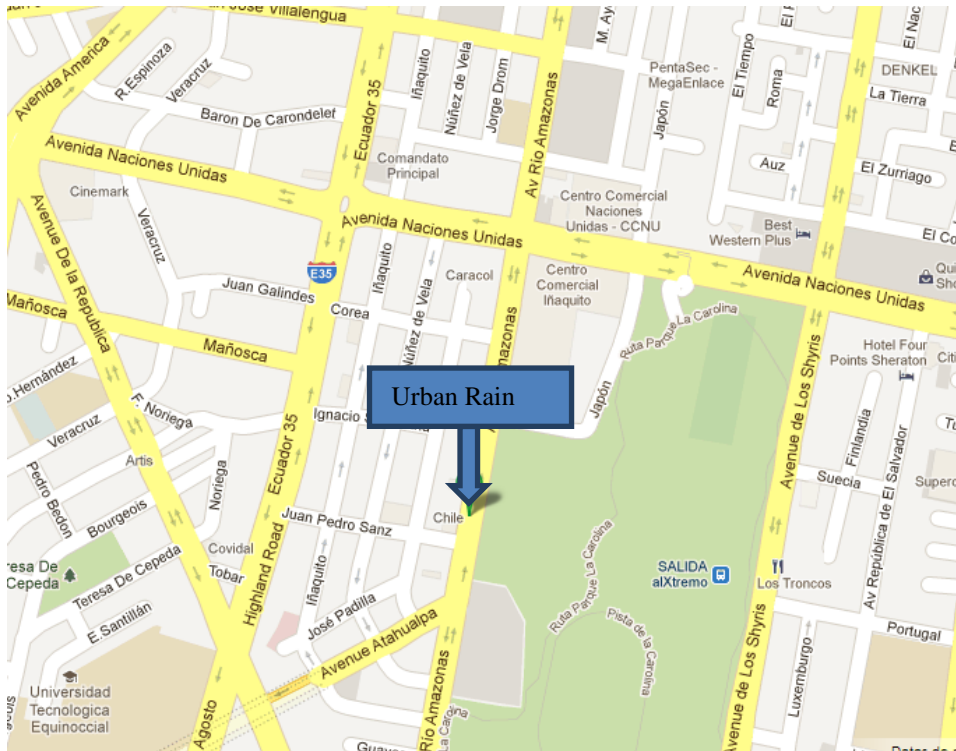
Locales	Dirección	M2	Costo arriendo (mes)
Local 1	Av. Amazonas y Juan Sanz	75 m2	\$ 400
Local 2	Centro comercial Caracol Av. NNUU y Av. Amazonas	52 m2	\$ 550
Local 3	Japón y Unión Nacional de Periodistas	60 m2	\$ 700
Local 4	Correa y Núñez de Vela	50 m2	\$ 520
Local 5	Centro Comercial Naciones Unidas Av. Amazonas y Av. NNUU	80 m2	\$ 600

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: SS

Análisis:

De acuerdo al análisis realizado el local comercial que obtuvo mayor ponderación fue el local número 1, el cual está ubicado en la Av. Amazonas y Juan Sanz, los factores más importantes por el cual se decidió esta ubicación es por su cercanía al mercado objetivo, por su valor de arriendo mensual, y porque tiene el tamaño necesario para las operaciones de la empresa.

Gráfico 17: Sector de ubicación del local comercial



**Fuente: Google Maps.
Elaborado por: SS**

2.3 ASPECTOS LEGALES

La empresa se constituirá como Compañía Limitada, en este tipo de compañías el capital para la constitución es de 400 dólares, los socios participan directamente en los

beneficios de la empresa, la responsabilidad ante las obligaciones sociales de la empresa están limitadas al patrimonio de esta, la sociedad se mantiene aun con la muerte de alguno de los socios.⁵⁰ La empresa estará conformado por dos socios.

2.3.1 Inscripción en la superintendencia de compañías

Para poder realizar la inscripción en la Superintendencia se requiere:

- Tres copias notariales de la escritura pública solicitando su aprobación.
- El oficio del abogado encargado.
- Deposito en una cuenta de integración.
- Si se cumple todos los requisitos la Superintendencia de Compañías aprobará la inscripción.⁵¹

2.3.2 Patente Municipal

La patente municipal es un impuesto que se cobra a toda persona sea natural o jurídica que ejerza una actividad comercial. Los requisitos para sacar la patente municipal son:

- La Escritura de constitución de la Compañía original y copia.
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de cédula y papeleta de votación del representante legal.
- Dirección donde funciona la empresa.⁵²

⁵⁰ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (1999). [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf]. *Codificación de la Ley de Compañías*.

⁵¹ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2008). [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf]. *Constitución compañías de responsabilidad limitada*.

⁵² MUNICIPIO DE QUITO. (2012). [<http://www.quito.gob.ec/servicios/declaracion-de-impuesto-de-patente.html>]. *Declaración de impuesto de patente*.

2.3.3 Número Patronal

El número patronal le sirve a los empleadores para afiliarse a sus empleados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social). Para adquirirlo se debe presentar el Formulario que entrega el IESS adjuntando los siguientes documentos:

- Copia simple de la escritura de constitución.
- Copias de los Nombramientos del Presidente y Gerente debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Copia del RUC.
- Copia de la cédula del representante legal.
- Copia de los contratos de trabajo, debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.
- Copia del último pago de agua, luz o teléfono.
- Copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.⁵³

2.3.4 Registro Único de Contribuyentes

Para la inscripción de las sociedades esta debe efectuarse dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de actividades. Los requisitos son:

- Formularios RUC-01-Ha y RUC-01-b suscritos por el representante legal vigente.
- Original y copia de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.

⁵³ INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL. (2011). [<http://www.iesse.gob.ec/site.php?content=81-registro-patronal>]. *Requisitos para el registro patronal.*

- Original y copia de la cédula o pasaporte del representante legal.
- Original de la papeleta de votación.
- Original y copia de planilla de luz, agua o teléfono de uno de los últimos tres meses de la fecha de inscripción.
- Original y copia del pago del impuesto predial.
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.⁵⁴

2.3.5 Normas INEN

El empaque de la camiseta debe estar acorde a los reglamentos sobre etiquetado textil impuesto por el INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) para confecciones textiles. RTE INEN 013.

RTE INEN 013- Este reglamento entro en vigencia en el Ecuador el 20 de Abril del 2007, luego transcurridos 180 días de su publicación en el registro oficial No 318 del 20 de Octubre del 2006; y una vez que se cumplió con los trámites correspondientes OMC, y la Comunidad Andina⁵⁵

Debe contener:

- Rotulo: Va adherido al envase o embalaje que contiene el producto.
- Etiqueta: La etiqueta va adherida o es parte del producto.

⁵⁴ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (2010). [<http://www.sri.gob.ec/web/10138/96>]. *Formularios para los procesos de RUC.*

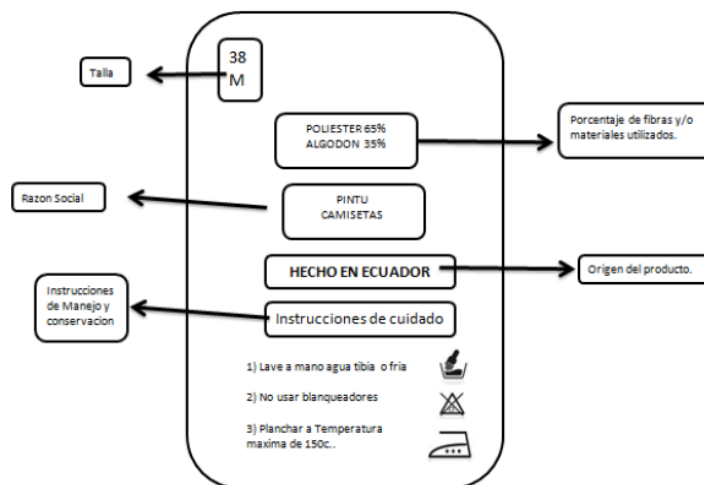
⁵⁵ INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN. (2009). *Instructivo sobre reglamento de etiquetado textil (RTE INEN 013).*

Las camisetas contendrán etiqueta:

- Técnica – Es la que indica las características técnicas del producto y es la única etiqueta obligatoria. La etiqueta técnica contiene:

- Número de talla
- Porcentaje de fibras y/o materiales utilizados
- Razón social del fabricante
- Origen producto : HECHO EN ECUADOR
- Instrucciones de manejo y conservación
- Norma de referencia NTE INEN 1875⁵⁶

Gráfico 18: Ejemplo de Etiqueta



Fuente: Instituto Ecuatoriano de normalización⁵⁷
Elaborado por: SS

⁵⁶ *Ibíd*em

⁵⁷ *Ibíd*em

3 CAPÍTULO III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

3.1 LA EMPRESA

Urban Rain es una empresa dedicada a la producción y comercialización de objetos personalizados utilizando la técnica de aerografía, a continuación se describirán las características de funcionamiento de la misma, donde se detallarán elementos como la estructura de funcionamiento interno, los procesos y estándares que se manejarán en la misma, así como el personal y las infraestructuras y materiales que será necesarios, entre otros.

3.1.1 Razón Social

El nombre de una empresa es parte fundamental de su imagen corporativa, puede llegar a constituirse en símbolo de calidad y medio de promoción.⁵⁸

El nombre con el cual la microempresa estará representado es URBAN RAIN, que en español significa lluvia urbana, se escogió este nombre porque se identifica con el giro del negocio, URBAN por el estilo urbano que se les dará a las camisetas, y RAIN porque al utilizar el aerógrafo, el cual pulveriza la pintura generando un fluido de pintura el cual se le puede comparar con las gotas de lluvia.

⁵⁸ ARCÍA, Gary. (2006). *Guía para elaborar plan de negocios*. 1era edición, p.57.

3.1.2 Logo y Slogan

- Logo: Es un elemento gráfico que sirve a una persona, empresa, institución o producto como representación y presencia en el mercado. Constituye la representación tipográfica del nombre de la marca, constituye la identidad visual de una empresa o institución⁵⁹. En el caso de Urban Rain, el logo será:



Significado del logo:

- El logo utiliza colores llamativos, se utiliza una tipografía de estilo urbano. La palabra URBAN está en color verde que significa alegría, la palabra RAIN esta en color celeste, que es el color con el que se caracteriza la lluvia.
- Además cuenta con manchas negras que significa la creatividad tanto del cliente como de las personas que realizan las camisetas.

- Slogan: Es el lema publicitario se entiende como frase identificativa en un contexto comercial o político (en el caso de la propaganda), y como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para resumirlo y

⁵⁹ MÁS QUE NEGOCIOS. (2011). [<http://www.masquenegocios.com/logotipos-y-emblemas/45-definicion-delotipo.html>]. *Definición de Logotipo*.

representarlo en un dicho. También se puede decir que es el complemento de un producto, persona, institución, entre otras para formar confianza.⁶⁰

El slogan que utilizará Urban Rain es: “**El arte en tus manos**”, esta frase expresa el giro del negocio, ya que al ser un producto personalizado, los diseños son creados junto con los clientes para cumplir las expectativas de los mismos, esto quiere decir que el cliente participa activamente en la creación de su camiseta.

3.1.3 Misión

Urban Rain es una empresa que se dedica a al diseño y comercialización de camisetas personalizadas a base de la técnica de aerografía, con altos estándares de calidad, donde el cliente participa activamente en la creación del diseño de la camiseta, dándolo de esta manera originalidad y creatividad a la prenda, logrando que los clientes se sientan identificados con un producto exclusivo.

3.1.4 Visión

Ser líder en el diseño de camisetas personalizadas a base de la técnica del aerógrafo, ofreciendo un producto exclusivo y de alta calidad con personalización de alto nivel creativo y original, logrando de esta manera, que para el año 2015, la marca se encuentre posicionada en la mente de los clientes – consumidores, permitiendo la apertura de nuevos locales en las principales ciudades del país.

⁶⁰ WIKIPEDIA. (2011). [<http://es.wikipedia.org/wiki/Eslogan>]. *Eslogan*.

3.1.5 Lineamientos Organizacionales

- Posicionar la empresa en el mercado.
- Incrementar la participación en el mercado en un 5% cada año.
- Buscar la buena relación con clientes y proveedores.
- Trabajar con un equipo comprometido y leal.
- Impulsar en la mente del cliente –consumidor el producto ecuatoriano.
- Apoyar la creatividad y originalidad en la producción ecuatoriana.

3.1.6 Fortalezas competitivas

- Las Fortalezas y Debilidades: Son internas se refieren a las actividades que una organización si puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente, las fortalezas y debilidades se determinan en base a los competidores.
- Las Oportunidades y Amenazas: Son externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiarse o perjudicar significativamente a la organización en el futuro.⁶¹

⁶¹ ROBBINS, Stephen; *Administración*; Prentice Hill, 6ta edición ; pg.12

Gráfico 19: Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad y Originalidad del área de diseño. • Producto que apoya a la industria Ecuatoriana. • Exclusividad, ya que en el mercado solo existen productos estandarizados. • Servicio orientado a la satisfacción del cliente. • Apoyamos la creatividad y originalidad (No hay limitaciones). • La comunicación es la base fundamental de las relaciones laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del mercado. • La cuota de mercado inicial es mínima.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Expandir la venta de las camisetas a nivel nacional. • Facilidad para expandir la línea de productos. • Posicionamiento en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alza de precios en la materia prima • Existe gran cantidad de competencia indirecta. • Precios de la competencia indirecta son bajos. • Cambios constantes de la tendencia de la Moda. • Desconocimiento de la existencia de dicho producto.

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: SS

- Estrategias de Fortalezas y Oportunidades

- Ofrecer un producto de calidad, lo cual da como resultado clientes satisfechos que vuelvan y realicen publicidad boca a boca, que además de ser la más efectiva no tiene ningún valor económico para la empresa.

- Cada diseño debe superar las expectativas de compra de cada uno de nuestros clientes, logrando así la fidelización y satisfacción total del producto adquirido.
- Estrategias de Debilidades y Amenazas
- Investigación constante de los Gustos y Preferencias del Mercado.
 - Aumentando la cuota de mercado en base al número de clientes satisfechos que atraen nuevos clientes, ya sean estos familiares, compañeros de trabajo, amigos, etc.
 - Investigación mensual de la competencia y conocer que productos nuevos están ofreciendo.
 - Alta inversión en publicidad de modo que se pueda llegar a más potenciales clientes.

3.1.7 Principios y Valores

Los principios tienen una aplicación más directa dentro de las prácticas operativas, estrategias de negocio, o normas culturales, ya que delimita u orienta el campo de acción de la organización, es decir, moldea la forma en la que se trabaja.

- **Calidad y confiabilidad.-** La calidad de los productos y servicio, ofrecen confiabilidad a los clientes.

- **Responsabilidad.-** Cumplir en todo sentido como empresa, ya sea laboral, moral y social.
- **Eficiencia.-** Capacidad para lograr un fin, empleando los mejores medios posibles.
- **Eficacia.-** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera para satisfacción de los clientes.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

- **Honestidad.-** Cumpliendo con lo ofrecido a nuestros clientes, además de ser íntegros en las labores diarias.
- **Lealtad.-** Con el trabajo diario, con la empresa y con los clientes.
- **Veracidad.-** En nuestras promesas, no podemos ofrecer más de lo que realmente poseemos.
- **Constancia.-** Confiar en cada día que pasa, ya que es una nueva oportunidad para mejorar e innovar.
- **Disciplina.-** Cumpliendo con las tareas diarias, siempre a tiempo y en el mejor momento.
- **Respeto.-** Mantener siempre respeto con los clientes y empleados.
- **Compromiso.-** Con quienes forman parte de la empresa, así los empleados, clientes y proveedores.
- **Solidaridad.-** Entre todos los miembros de la empresa.

3.1.8 Políticas

- La empresa cumplirá con un servicio de calidad en donde su satisfacción sea prioridad principal.
- La atención al cliente es primordial, en caso de existir algún problema notificar de inmediato al Gerente General.
- Se revisará continuamente el desarrollo de los procesos de producción y el control de calidad, de esta manera se buscará un posicionamiento en el mercado.

3.2 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano es hoy en día lo más valioso dentro de una organización. Depende de la habilidad de los empresarios de seleccionar a los trabajadores y motivarlos adecuadamente.

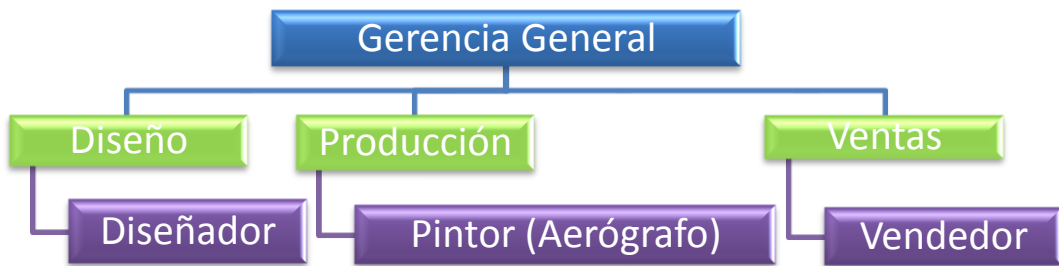
El trabajador tiene que ser el primer colaborador de la empresa. Para ello debe estar identificado con su centro de trabajo y sentirse orgulloso de pertenecer a él.

La empresa debe ser consciente de que cada empleado es una persona con aspiraciones, sueños, necesidades de seguridad y de realización.⁶²

⁶² INSTITUTO DE LOS ANDES (2009). [<http://gerencia.blogia.com/2007/072502-la-importancia-de-los-recursos-humanos.php>]. *La importancia de los recursos humanos*.

3.2.1 Organigrama

Gráfico 20: Organigrama de la empresa



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: SS

3.2.2 Definición de funciones

La empresa Urban Rain contará inicialmente con cinco personas que trabajarán de planta, que serán el gerente general, el diseñador, el pintor, el mercadólogo y el vendedor. A continuación se describe el perfil y las funciones que serán desempeñadas por cada uno:

- **Gerente General**

Perfil:

Persona con estudios profesionales en Administración de empresas o afines, con experiencia en las actividades relacionadas al puesto. Que tenga experiencia en trabajar en equipo, debe ser una persona objetiva con capacidad de toma de decisiones, poseer actitud de líder, tener don de mando e iniciativa propia. Adicionalmente, se buscará una persona con estudios en Mercadotecnia, con facilidad de relación y comunicación en forma escrita y oral, que sea creativo, que este acostumbrado a trabajar en equipo. Debe ser

una persona objetiva con capacidad de tomar decisiones, poseer actitud de líder, tener don de mando e iniciativa propia

Funciones:

- Planeamiento estratégico y dirección de actividades de la empresa.
- Representación legal de la empresa.
- Contratación de personal administrativo.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Manejo de la información contable
- Emisión de circulares para el personal en general.
- Selección de personal.
- Autorización de órdenes de compra.
- Autorización convenios a nombre de la empresa.
- Manejo de situaciones de conflicto y mejoramiento de procesos.
- Capacidad de análisis y de síntesis.
- Manejo de la comunicación interna.
- Identificar las necesidades del mercado, como base para dar resultados sólidos.
- Detectar oportunidades en el mercado, y aprovecharlas en proyectos financieramente exitosos.
- Desarrollar planes estratégicos de marketing que generen valor, crecimiento y utilidades.
- Desarrollar productos y/o servicios que tengan amplias posibilidades de éxito comercial.

- Utilizar la promoción y la publicidad para comunicar diferencias estratégicas y atraer consumidores.
- Desarrollar procesos de investigación de mercado para encontrar e integrar información que fundamente la toma de decisiones.
- Desarrollar estrategias en el diseño de productos, establecimiento de políticas de precios, elección de canales de distribución y logística, que lleven al logro de los objetivos organizacionales.
- Manejar las relaciones con los clientes a través de redes sociales y página web.

- **Diseñador/Ilustrador**

Perfil:

Persona con conocimientos de utilitarios de diseño gráfico, así como también dibujo artístico. Debe tener alta creatividad y buena comunicación, ya que estará en contacto constante con los clientes para llegar al diseño que los clientes desean.

Funciones:

- Diseñar imágenes que puedan ser plasmadas en las prendas personalizadas.
- Cumplir con los requerimientos de los clientes en cuanto a diseño deseado.
- Manejar la imagen corporativa de la empresa, así como la señalética.
- Diseñar elementos de comunicación tanto para los clientes internos como externos.

- **Pintor (Aerógrafo)**

Perfil:

Persona con conocimiento del uso del aerógrafo, así como de distintas técnicas de dibujo artístico. De preferencia que tenga conocimientos previos sobre el uso de materiales (pinturas, telas, disolventes). Debe ser una persona altamente creativa, que trabaje bajo presión y perfeccionista.

Funciones:

- Se encargará de plasmar el diseño escogido en los productos solicitados por los clientes.
- Apoyará al diseñador en la creación de los diseños.

- **Vendedor**

Perfil:

Persona con estudios superiores en ingeniería comercial. Es importante que tenga aptitud para servicio al cliente, que sea una persona amable, respetuosa y honrada. Que posea facilidad de palabra y buena presentación.

Funciones:

- Atender y asesorar a los clientes que ingresen al local.
- Realizar la facturación y cobro de los productos.
- Llevar el inventario de productos que están en la tienda.
- Mantener el local debidamente organizado.
- Concertar las citas entre los clientes y el diseñador.

- Atender las llamas telefónicas.

3.3 GESTIÓN

La gestión de la empresa es el componente básico para la continuidad de la misma. Tener los procesos claros, así como estándares para los mismos, asegura no solo que los clientes reciban un producto de alta calidad, sino que además permite crear una imagen de la empresa que se caracterice por la estabilidad de sus tiempos y de la calidad de sus productos.

3.3.1 Procesos

Los procesos y estándares serán los puntos de partida del negocio. Estos estarán establecidos en un manual de operaciones de la empresa, el mismo que debe ser socializado y comprendido con claridad por todas las personas que forman parte de la empresa, esto siempre en búsqueda de ofrecer el mejor servicio con productos que tengan altos estándares de calidad. A continuación se detallan los mismos:

a) Procesos

A continuación se detalla el proceso productivo de los productos de Urban Rain:

El proceso se inicia con el diseño a base de las ideas propias del cliente. Esto se realizará a través de una reunión entre el diseñador y el cliente, los mismos que llegarán a un acuerdo para alcanzar el diseño ideal.

Posteriormente, el diseñador comenzará a trabajar el diseño y pasará los bocetos al cliente hasta poder satisfacer la expectativa del cliente. En este punto el cliente definirá con claridad los colores del diseño, así como la prenda y el material de la misma. Con esta información se determinará el precio final del producto.

Una vez aprobado el diseño, el boceto pasará al pintor quien pintará el mismo en la prenda seleccionada. Terminada la pintura se pasará la prenda al local, donde el vendedor será el responsable de notificar al cliente, entregar la prenda y cobrar.

Adicionalmente, se creará una base de datos con la información sobre compras anteriores de nuestros clientes, de modo que en caso de tener una prenda que se ajuste a los gustos de un cliente, el vendedor pueda llamar al mismo a ofrecérsela personalmente.

Por otro lado, el vendedor debe ocuparse de subir las fotos de los nuevos productos disponibles tanto a la página web como a las redes sociales, siempre con previa autorización de los clientes. Se puede analizar con mayor detenimiento los procesos en el Anexo 6.

b) Estándares**- Tiempo:**

- Para concertar la cita con el diseñador no pueden pasar más de dos días a partir de la visita inicial del cliente.
- La reunión con el diseñador debe tener un tiempo mínimo de 15 minutos para discutir con claridad el diseño.
- El tiempo para que el diseñador entregue un primer boceto debe ser máximo de 24 horas.
- El tiempo que tiene el pintor para la elaboración de una prenda es máximo cuatro horas a partir de la recepción del boceto.
- El tiempo entre la aprobación del boceto final y entrega al cliente debe ser máximo 48 horas.

- Calidad de los insumos:

- A menos que el cliente lo pida de otra manera, el material de las prendas deberá ser 100% algodón.
- Las pinturas deben ser acrílicas especiales para textiles a base de agua.
- La plancha para la fijación del color debe ser industrial para asegurar la mayor duración del producto.

- Garantías:

- Los clientes tendrán 48 horas para cualquier reclamo inicial sobre la calidad de las prendas.

- El diseño tiene una duración garantizada de seis meses, siempre que se respete las indicaciones de uso del mismo.
- Dependiendo del tipo de reclamo y en caso que el reclamo sea válido se ofrecerá a los clientes una restauración adicional del producto, la elaboración de un nuevo producto o el cambio por un producto de percha.

3.3.2 Cadena de valor

Gráfico 21: Cadena de Valor



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: SS

- **Actividades Primarias**

- **Compra de Insumos:** El gerente general será la persona encargada de la negociación y compra de los insumos necesarios. Los principales insumos a utilizar serán: productos textiles, pinturas. Por otro lado, el vendedor será la persona encargada del manejo de los inventarios de textiles, y el pintor será el encargado de los materiales de pintura. El inventario será controlado a través de Órdenes de despacho, las mismas que serán manejadas por el contador de la empresa.

- **Diseño y pintura de camisetas:** Las principales personas envueltas en el proceso de elaboración de los productos serán el diseñador y el pintor. Estas personas se encargarán de definir el diseño de cada prenda y plasmarlo en los productos. Tendrán un espacio específico dentro de la empresa para la realización de las actividades.

- **Exhibición de productos:** Los productos se exhibirán en el local de Urban Rain. La persona encargada de la entrega y manejo último de los productos será el vendedor, quien será la persona que este finalmente en contacto con los clientes. Inicialmente, este será el único punto de distribución.

- **Marketing y Ventas:** Las personas encargadas del mercadeo de la empresa serán el gerente y el vendedor. Ellos se enfocarán en atraer clientes con promociones que se desarrollarán en el capítulo correspondiente.

Adicionalmente, a nivel corporativo, el gerente general será la persona encargada de temas de relaciones públicas y alianzas estratégicas, convirtiéndose en el vocero de la empresa.

- **Servicio Posventa:** Todos los productos contarán con garantía, la misma que estará a cargo del vendedor, el mismo que tendrá que recibir los reclamos, revisar la condición del reclamo y pasarlo a gerencia para la aprobación final.

Adicionalmente, como servicio posventa, cada cliente tendrá derecho a una restauración para que su prenda se mantenga en óptimas condiciones.

- **Actividades Secundarias**

- **Abastecimiento:** La empresa manejará dos líneas de ventas. Una será bajo pedido del cliente y otra de venta en percha, en ambos casos los diseños serán

únicos, en el primero será diseñado conjuntamente con el cliente, y en el segundo, serán diseños establecidos por la empresa. Por esto, los inventarios serán altamente variables y se harán pedidos semanales a los proveedores (especialmente de los productos textiles) para cumplir con la demanda de esa semana. Por esto los inventarios serán mínimos y no necesitarán un espacio amplio de almacenamiento, así que se destinará una pequeña bodega que este junto al taller de diseño y pintura.

- **Desarrollo tecnológico:** La principal herramienta de trabajo será el aerógrafo. Adicionalmente, se necesitarán pinturas especiales para el mismo (acrílicos para tela). Entre otras herramientas de apoyo se necesitarán una plancha para fijar el color, un compresor de aire para el funcionamiento del aerógrafo, distintas boquillas y agujas para el aerógrafo, entre otros.

- **Recursos humanos:** Inicialmente se espera que la empresa trabaje con cinco personas, las mismas que trabajarán en el local y taller de la empresa. Estas personas trabajarán a tiempo completo. El gerente de la empresa será la persona encargada de la contratación, capacitación y desarrollo de procesos de motivación para los empleados. Las funciones que cada uno de ellos desarrollará se detallarán posteriormente.

- **Infraestructura de la empresa:** La empresa contará con un local comercial, un taller y una pequeña bodega para inventarios y materiales. Esto será manejado por el gerente general.

4 CAPÍTULO IV. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.1 OBJETIVOS DE MARKETING

Se presenta a continuación un cuadro que contiene los objetivos de mercadeo. Los mismos que se presentarán con detalle más adelante.

Gráfico 22: Objetivos de mercadeo

Categoría	Indicadores	Año		
		2013	2014	2015
Ventas	Volumen de ventas	vender 672 camisetas en el primer año	vender 1505 camisetas el segundo año	vender 1678 camisetas el tercer año
Rentabilidad	Rentabilidad sobre el Precio de ventas	Lograr el 20% de rentabilidad sobre el precio de ventas.		
Mercado	Cuota de mercado	Cubrir el 8% de participación del mercado para el tercer año		
Marca	Notoriedad de marca	1 de cada 3 personas reconozcan la marca para el 3 año		
Clientes	Captación de clientes	Captar el 10% del mercado objetivo para el 3er año		

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: SS

4.1.1 Ventas

Se espera lograr vender un 70% de la producción en el primer año. Aplicando las estrategias de mercadeo correctas se espera que este porcentaje aumente en un 5% cada año. Este se establece como un mínimo que cubre las necesidades operativas del proyecto.

En el análisis de sensibilidad se desarrollará más a fondo la información sobre cuál es el límite en las ventas. Es importante resaltar que en función al tamaño del mercado el total de unidades producidas en mínimo.

4.1.2 Rentabilidad

En cuanto a la rentabilidad de los productos, se ha establecido como objetivo mínimo un 20% de ganancia por producto sobre su precio de venta. Este porcentaje será la referencia de ganancia de la empresa. El principal objetivo de estas será en primer lugar la compra de un local propio y posteriormente, la creación de sucursales y la ampliación de la oferta de productos.

4.1.3 Mercado

Cubrir el 8% del mercado total, con la producción alcanzada al tercer año, se espera cubrir un bajo porcentaje del mercado, ya que el mercado total de camisetas es excesivamente grande, comparado con la producción de la empresa, y por lo tanto, la demanda del mismo es demasiado alta para esperar cubrirla en un 100%. Además que se busca que los clientes vean en el producto una prenda exclusivo, por lo cual no es de interés de la empresa cubrir el 100% del mercado.

4.1.4 Marca

Es uno de los principales objetivos de la empresa, puesto que el posicionamiento de la marca es lo que dará exclusividad a los productos, y por lo tanto,

mantendrá el negocio rentable. Se espera que para el tercer año de actividades, al menos uno de cada tres potenciales clientes del mercado objetivo reconozcan la marca, y que, adicionalmente, vinculen a ella factores positivos como la calidad o la exclusividad.

4.1.5 Clientes

A pesar que el mercado de Urban Rain es muy amplio, se espera poder captar solo el 10% del mismo, esto se debe a que, al menos inicialmente, es esencial para la marca que sea identificada como una marca exclusiva. Otro factor que determina este objetivo, es la capacidad de producción que actualmente tiene la empresa, y que ha sido calculada hasta el año 2015, ya que esta estaría en capacidad solamente de cubrir un 10% del mercado aproximadamente.

4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing. Ejemplos de objetivos de marketing pueden ser: captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, lograr una mayor cobertura o exposición de los productos, etc. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar, se debe analizar el público objetivo para que, en base a dicho análisis, se pueda diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres. Pero al diseñar estrategias de marketing, también se debe

tener en cuenta la competencia (por ejemplo, diseñando estrategias que aprovechen sus debilidades, o que se basen en las estrategias que les estén dando buenos resultados), y otros factores tales como la capacidad y la inversión disponibles.⁶³

4.2.1 Ciclo de vida

Se puede tomar como definición que el Ciclo de Vida de un producto es la evolución que sufren todos los productos que una empresa ofrece al mercado. Se trata del clásico ciclo de nacimiento, desarrollo, madurez y muerte aplicado a un producto en un mercado determinado. La idea fundamental es la de reconocer que un producto es algo dinámico.⁶⁴

Como se puede ver el ciclo de vida consta de cinco etapas. Es esencial señalar que el ciclo de vida del producto siempre está ligado con el mercado, puesto que un producto puede ser ampliamente conocido en un mercado, y a la vez, desconocido en otro.

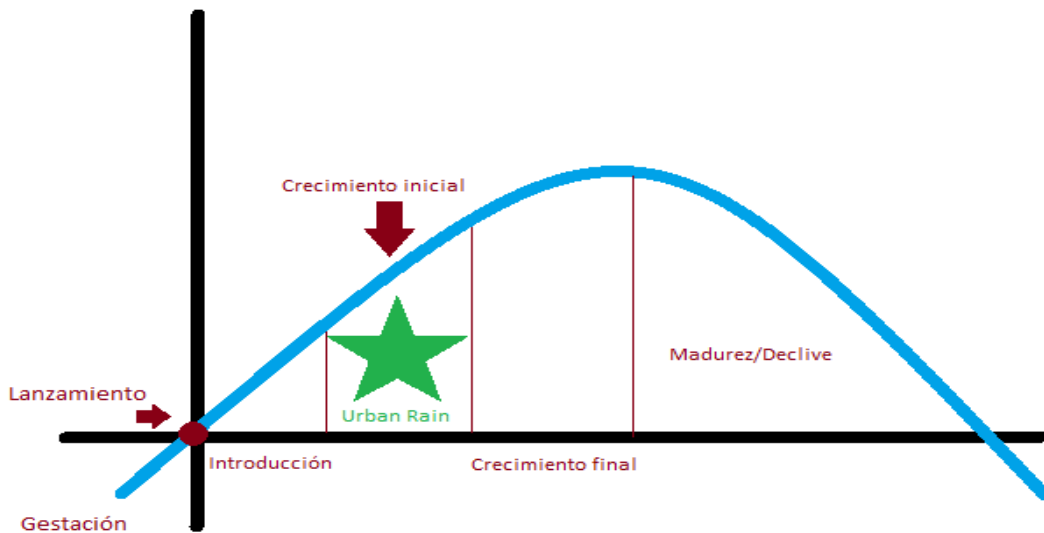
Tomando estos antecedentes en cuenta, podemos determinar que los productos de Urban Rain en el mercado elegido, se encuentran en etapa de crecimiento inicial. Puesto que, si bien las camisetas son producto altamente conocido y utilizado en el mercado, la personalización a través de pintura en aerógrafo, es una oferta única. Por esto, Urban Rain, se encuentra en un proceso de diversificación de la oferta actual del mercado.

⁶³ Cfr. CRECE NEGOCIOS. (2011). [<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-demarketing/>]. *Concepto y ejemplos de Estrategias de Marketing*.

⁶⁴ MUJERES DE EMPRESA. (2010). [<http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/marketing020603.shtml>]. *Ciclo de vida de un producto*.

Esta diversificación se ve reflejada puesto que se está ofreciendo un producto nuevo para un nuevo mercado. Este mercado, a pesar de ser formado inicialmente por los usuarios regulares de camisetas, centra su enfoque en aquellos usuarios que buscan personalización y exclusividad en sus prendas dejando de lado otros factores como el precio.

Gráfico 23: Ciclo de vida.



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: SS

4.2.2 Formulación de estrategias

A continuación se detallan las estrategias que se usarán para los tres primeros años del proyecto.

Gráfico 24: Estrategias de mercadeo

Estrategia Genérica	Diferenciación de alto enfoque		
Estrategia de crecimiento	Penetración de mercados	Desarrollo de mercados	Desarrollo de productos
Estrategias de posicionamiento	En base al atributo del producto, pintadas con la técnica del aerógrafo, camisetas exclusivas		

FUENTE: Análisis propio
Elaborado por: SS

4.2.2.1 ESTRATEGIA GENÉRICA

Esta estrategia descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro del sector industrial. La empresa selecciona un grupo o segmento del mercado y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, la empresa busca una ventaja competitiva general. Las estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de alto enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.⁶⁵

En el caso de Urban Rain, el enfoque de personalización y exclusividad será el principal elemento de competición en el mercado. Más adelante se explicarán las tácticas usadas para dar énfasis a este enfoque.

4.2.2.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

En cuanto a las estrategias de crecimiento se utilizarán: penetración de mercados, desarrollo de mercados y desarrollo de productos, en cada uno de los años estudiados respectivamente.

⁶⁵ ENCICLOPEDIA EUMED. (2011). [<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>]. *Las tres estrategias genéricas*.

A continuación, se detallan las características de cada una de estas estrategias:

- En el año 2013 se utilizará como estrategia principal la penetración de mercado, esta estrategia pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. Esta incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias. La estrategia de penetración del mercado es aplicable cuando los mercados presentes no están saturados con su producto o servicio concretos, se podría aumentar notablemente la tasa de uso de los clientes presentes, cuando las partes del mercado correspondientes a los competidores principales han ido disminuyendo al mismo tiempo que el total de ventas de la industria ha ido aumentando.⁶⁶

- En el año 2014 se utilizara como estrategia principal la estrategia de desarrollo de mercados, esta estrategia es aquella que sigue una empresa cuando cuenta con producto que quiere vender a un mercado en el que antes no había competido. Este ingreso a nuevos mercados se da normalmente a través de la creación de una nueva línea de productos, que están normalmente relacionados con aquellos que ya viene manejando la empresa anteriormente.⁶⁷

⁶⁶ MULTIMANIA. (2010). [http://usuarios.multimania.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes_pe.htm]. *Penetración de mercados*.

⁶⁷ BUSINESSCOL. (2010). [<http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary.php?word=DESARROLLO%20DE%20MERCADO>]. *Desarrollo de mercado*.

- En el 2105 se utilizará como estrategia principal el desarrollo de productos, la cual pretende incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios. Por regla general, para el desarrollo del producto se requiere un gasto cuantioso para investigación y desarrollo. La estrategia de Desarrollo del Producto es aplicable cuando la organización cuenta con productos exitosos que están en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto; en este caso la idea es convencer a los clientes satisfechos de que prueben productos nuevos (mejorados) con base en la experiencia positiva que han tenido con los productos o servicios presentes de la organización, cuando la organización compite en una industria que se caracteriza por la velocidad de los avances tecnológicos, o cuando la organización tiene capacidad muy sólida para la investigación y desarrollo.⁶⁸

4.2.2.3 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

En relación a las estrategias de posicionamiento, se utilizarán respectivamente para cada uno de los años en estudio las siguientes: posicionamiento en base al atributo del producto, posicionamiento en base a la competencia, y posicionamiento en base al precio:

- Posicionamiento en base al atributo del producto: Este tipo de posicionamiento está directamente relacionado con el producto genérico, y toma en cuenta cualidades del mismo como la marca, el empaque, la calidad, el precio y el estilo, entre otros. Este se podría considerar el

⁶⁸ MULTIMANIA. (2010). [http://usuarios.multimania.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes_dp.htm]. *Desarrollo del producto*.

primer acercamiento entre los consumidores y el producto, por lo que es de esperarse sea la estrategia inicial de cualquier iniciativa comercial en sus primeros años.⁶⁹

4.2.3 Marketing MIX

A continuación se detallarán cuales son la tácticas con las que se implementarán cada una de las estrategias establecidas en el numeral anterior. Es importante resaltar que para este caso, solo se han desarrollado tácticas para el primer año de funcionamiento de la empresa, puesto que será en función de la respuesta que el mercado tenga sobre las mismas, que se plantearán las tácticas de años siguientes.

4.2.3.1 PRODUCTO

Al hablar del producto, se desarrollarán estrategias que estén directamente relacionadas con las camisetas, es decir el producto físico:

- Diseño: El diseño de las camisetas será totalmente personalizado. Por ello, no se registrará a ninguna tendencia ni ningún estilo en específico pues solamente se sugerirá al cliente qué diseño le puede lucir mejor, pero él será quien finalmente escoja el tipo de dibujo o gráfico que irá en la prenda.

⁶⁹ SABERESBIZ. (2009). [<http://www.saberesbiz.com/Estrategia-de-Posicionamiento-en-el-Mercado.htm>]. *Estrategias de posicionamiento de mercado.*

- Tamaño: Se tendrán tanto para hombres como para mujeres las tallas clásicas de extra-small, small, medium, large y extra-large, de igual manera se contará con variedad de colores a fin de brindarle al consumidor la mayor cantidad de opciones posibles.
- Calidad: La calidad que se manejará será 100% algodón, que asegura una alta calidad, comodidad y durabilidad.
- Garantía: La garantía ofrecida será la restauración de los diseños de las prendas, en caso de pérdida de color o daños en la pintura.
- Marca, nombres y expresiones gráficas: La marca que se manejará será URBAN RAIN, y el slogan será “El arte en tus manos”; en relación al concepto que se manejará en la tienda será un concepto de la cultura urbana, sin embargo, cada cliente podrá personalizar las camisetas según sus preferencias.
- Envase: La prendas serán entregadas en bolsas con material reciclado sea de tela o de papel, con el fin no sólo de reducir costos sino de promover la cultura ecológica en la sociedad.
- Servicio al cliente: Habrá un fuerte enfoque en brindar al cliente un servicio amable, amigable y muy personalizado.

4.2.3.2 PLAZA

En cuanto a las tácticas para plaza, serán aquellas que se enfoquen en las características del punto de venta:

- El local se ambientará con música alternativa que sea sugestiva, la decoración será colorida, moderna, vanguardista y un tanto sicodélica.
- Las perchas estarán ubicadas en puntos de fácil acceso a los clientes
- Los clientes podrán probarse las prendas en vestidores especiales, ubicados en la tienda.
- La iluminación será de tipo indirecto y tenue.

4.2.3.3 PROMOCIÓN

Las tácticas de promoción que se utilizarán son:

- Se realizará una fiesta de lanzamiento el día viernes 7 de enero, a la misma estarán invitados líderes de opinión, periodistas, y personajes sociales como deportistas, artistas, entre otros. La fiesta de lanzamiento se realizará en el local de Urban Rain, y se contará con una producción de camisetas de muestra de los posibles trabajos de la empresa.
- Como acercamiento al segmento masivo (es decir, más allá de los líderes de opinión), se realizará la impresión de hojas volantes que promocionen la marca y los productos, estas serán distribuidas en puntos claves como centros comerciales y La Mariscal.
- Se realizará un concurso de diseño en redes sociales en el cual participará cualquier persona que se inscriba directamente en la red. Esta estrategia tiene dos puntos fuertes, permite promocionar la marca, y a la vez, generar una base de datos de potenciales clientes.

- Se manejarán cuentas en redes sociales, las mismas que permitirán un acercamiento con el mercado objetivo. Inicialmente, será a través de ellas uno de los principales canales de comunicación con el consumidor.
- Se espera en el primer año poder participar en varias ferias de diseño, como por ejemplo DETONARTE, las mismas que tienen alta concurrencia y permiten al consumidor conocer nuevos productos. Adicionalmente, este tipo de ferias es uno de los principales detonantes del boca a boca, estrategia que será clave para el éxito del proyecto.

4.2.3.4 PRECIO

En cuanto a las tácticas relacionadas con el precio, se implementarán las siguientes:

- Se utilizarán estrategias de mercadeo como “la segunda unidad a mitad de precio”. Estas estrategias se usarán principalmente en épocas bajas, puesto que en fechas como navidad, los niveles de venta suben, sin embargo, en otros meses del año es necesario halar al mercado para que consuma más.
- Para incentivar el boca a boca, se harán promociones en precio como “compra una camiseta para tu novia o amiga a mitad de precio”, de esta manera, se espera que los clientes que ya conocen la tienda lleven el producto a terceros, de modo que se amplíe el mercado que conoce al producto.

- Se planteará un precio que refleje la exclusividad y la buena calidad del producto, y que según las encuestas realizadas el cliente está dispuesto a pagar por el producto, a continuación se realiza el cálculo del precio de venta.

Tabla 1: Cálculo del precio de venta

COSTOS DE PRODUCCIÓN	12,64
Camisetas	5,00
Pintura	1,25
Mano de obra directa	<u>6,39</u>
COSTOS DE PRODUCCIÓN UNITARIOS	12,64
NUMERO DE UNIDADES PRODUCIDAS	960,00
COSTOS INDIRECTOS	17,97
GASTOS OPERATIVOS	
Gasto Sueldos Administrativos	8928,33
Marketing y Promoción	1000,00
Arriendo	4800,00
Servicios Básicos	<u>1440,00</u>
	16168,33
GASTOS OPERATIVOS UNITARIOS	16,84
GASTOS FINANCIEROS	<u>1085,00</u>
	1085,00
GASTOS FINANCIEROS UNITARIOS	1,13
COSTO UNITARIO TOTAL	30,61
MARGEN DE UTILIDAD DESEADO	20%
PRECIO DE VENTA	36,73
PRECIO DE VENTA REDONDEADO AL ALZA	40,00

Elaborado por: SS

5 CAPÍTULO V. EVALUACION FINANCIERA

5.1 INTRODUCCIÓN

El estudio de evaluación financiera es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Esto sirve para ver si la inversión propuesta será económicamente rentable.

En la evaluación financiera se toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo mediante métodos que son básicamente el VAN y TIR que se calcularán adelante.⁷⁰

Es importante resaltar que el análisis financiero de este proyecto se hará en base a la Ley Tributaria vigente.

5.2 PLAN DE INVERSIÓN

Un plan de inversiones establece el destino que se les dará a los recursos financieros de una empresa.⁷¹ En este caso, se detallará cómo se usará el presupuesto establecido para este proyecto.

⁷⁰ UNIVERSIDAD NACIONAL DE MÉXICO (2011). [[http://www.ii.iteso.mx/proy%20inv/Evaluacion Financiera.htm](http://www.ii.iteso.mx/proy%20inv/EvaluacionFinanciera.htm)], *Evaluación financiera*.

⁷¹ DEFINICIÓN. (2012). [<http://definicion.de/plan/>], *Definición de plan*.

La inversión inicial de este proyecto será de \$20.000 dólares, monto que tendrá dos fuentes de financiamiento. La primera, será capital propio del dueño, el mismo que asciende a \$10.000. En tanto que el monto faltante, se cubrirá con un préstamo de emprendimiento realizado a la Corporación Financiera Nacional. En la siguiente tabla se detallan los montos de inversión:

Tabla 2: Resumen de Financiamiento

RESUMEN DEL FINANCIAMIENTO		
Concepto	Valor	%
Fuentes Propias	10000,00	50%
Fuentes Externas	10000,00	50%
Total Inversión	20000,00	100%

Elaborado por: SS

Este tipo de préstamos buscan apoyar de desarrollo de actividades microempresariales en distintos área prioritarias, entre ellas el área textil.⁷² En el caso de Urban Rain, el préstamo es por un monto de \$10.000 financiados a cinco años con una tasa del 10,85% anual⁷³. Este crédito será pagado en función de la siguiente tabla:

Tabla 3: Pago de préstamo

FINANCIAMIENTO EXTERNO: CONDICIONES CREDITO CFN					
Monto del préstamo	-10.000,00				
Tasa de Interés	10,85%	anual			
Plazo	5	años			
Pago	\$2.695,50				
TABLA DE PAGOS DEL PRÉSTAMO					
PERIODO	Saldo Inicial	Pago	Interés	Capital	Saldo Final
1	10.000,00	2.695,50	1.085,00	1.610,50	8.389,50
2	8.389,50	2.695,50	910,26	1.785,24	6.604,26
3	6.604,26	2.695,50	716,56	1.978,94	4.625,32
4	4.625,32	2.695,50	501,85	2.193,65	2.431,67
5	2.431,67	2.695,50	263,84	2.431,67	0,00

Elaborado por: SS

⁷² CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2010) [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=597&Itemid=531], *Actividades financieras*.

⁷³ CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, (2012). [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407], *Tasas de interés*.

Esto quiere decir que el balance de situación inicial de la empresa será:

Tabla 4: Balance de Situación Inicial

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL	
Valores en dólares	
ACTIVOS	
Activos totales	20000,00
TOTAL ACTIVOS	20000,00
PASIVOS	
Obligaciones LP	10000,00
PATRIMONIO	
Capital Social	10000,00
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	20000,00

Elaborado por: SS

Tomando en cuenta la disponibilidad de \$20.000 para el inicio de las actividades de la empresa, se detalla a continuación la distribución de los mismos en la inversión inicial. (Anexo 7).

Se utilizará este monto para la compra de dos aerógrafos y un compresor de dos salidas, así como una plancha industrial, como herramientas básicas para la elaboración de las camisetas.

Adicionalmente, se pagará por la compra de tres computadores para actividades administrativas de los empleados, y una computadora Mac para uso del diseñador. Como equipos compartidos habrá una impresora multifunción.

Finalmente, cada uno de los empleados contará con sillas y mesas de su uso. Solamente en el caso del pintor, se han cotizado los bastidores que necesitará para pintar las camisetas.

El último rubro regular es la compra de los muebles, anaqueles y repisas que se necesitarán para exhibir los productos en el local.

Por otro lado, dentro de la inversión inicial se han considerado los sueldos y arriendos de tres meses, como una previsión hasta saber cuál será la respuesta del mercado al lanzamiento.

También, se han incluido los costos correspondientes al evento de lanzamiento del producto, los gastos de constitución legal de la empresa (incluyen entre otros: patentes municipales, patente de marca, permisos de bomberos, etc.); y una reserva para imprevistos.

Tanto la maquinaria como los muebles y equipos fueron depreciados según establecido en la Ley. Se puede observar esto con mayor detenimiento en el Anexo 8, así como la amortización de los gastos de preapertura.

5.3 ESTIMACIÓN DE VENTAS

La estimación de ventas define el nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico.

Por lo general, el pronóstico de ventas se expresa en unidades de productos (unidades físicas) y/o en unidades monetarias (valores).⁷⁴

Dado que no existen datos con respecto al nivel anual de ventas de la competencia, y tomando en cuenta que el nivel de la demanda es mucho mayor a la capacidad productiva de la empresa (Anexos 9 y 10), se ha determinado que el nivel de ventas esperado iniciará en un 70% de la producción, y que se incrementará cada año en un 5%, hasta llegar al 95% de la producción.

Tabla 5: Proyección de las Ventas

	2012	2013	2014	2015
Oferta mensual	0	80	167	175
Oferta anual	0	960	2007	2098
% Esperado Ventas	0	70%	75%	80%
Ventas	0	672	1505	1678

Fuente: Análisis propio
Elaborado por: SS

5.4 ESTIMACIÓN DEL COSTO

Los costos de producción, son aquellos que se encuentran directamente relacionados con el proceso productivo. Estos incluyen:

- Materia Prima: Incluye aquellos insumos necesarios que se transforman en productos terminados a través del uso de la mano de obra y de los costos indirectos de fabricación en la producción de un bien, y que pueden asociarse fácilmente al producto y que representan un costo importante del producto terminado.

⁷⁴ THOMPSON, Iván. (2009). [<http://www.promonegocios.net/venta/pronostico-ventas.html>], *El pronóstico de ventas*.

- Mano de Obra directa: Corresponde a los salarios básicos, las prestaciones sociales y los aportes patronales de los trabajadores involucrados directamente en la transformación de los MD en productos terminados.⁷⁵

En este caso, se puede ver que los costos directos están relacionados con los materiales necesarios para la elaboración de la camiseta (camiseta y pintura), y con los costos que corresponden al trabajo del pintor el diseñador quienes trabajan directamente sobre el producto.

Se ha estimado que el trabajo de cada uno de estos empleados asciende a 1,5 horas por producto, dando un costo total de tres horas de trabajo en cada camiseta. Con estos costos, más los costos por materiales, el costo total por camiseta asciende a \$12,64. El precio de venta se ha fijado en \$40 por unidad, tomando en cuenta las expectativas del mercado, la necesidad de cubrir costos fijos y la ganancia esperada por producto, que se espera no sea menor al 20% en cada prenda.

En el Anexo 11 se detalla el cálculo de mano de obra, en el Anexo 12 el costo de las materias primas, y en el Anexo 13 el cálculo de los costos de producción.

5.5 ESTIMACIÓN DE GASTOS

En cuanto a los gastos, corresponden a todos aquellos desembolsos “indirectos” que normalmente no se toman en cuenta al momento de establecer el precio del producto, esto incluye la distribución y venta del producto y la administración.⁷⁶

⁷⁵ GRADOS, Billy. (2009). [<http://www.emagister.com/curso-empresa-costo-materiales/costo-produccion-concepto-clasificacion>], *Costo de producción: Concepto y clasificación*.

En el caso de Urban Rain, los principales gastos serán los sueldos de los empleados, los arriendos del local comercial, los servicios básicos y un monto que será destinado anualmente de forma exclusiva para realizar actividades de mercadeo, tal como fue detallado en el capítulo anterior.

Adicionalmente a estos gastos operativos, se tenga un gasto financiero correspondiente al pago de los intereses generados por el préstamo realizado a la CFN.

5.6 CAPITAL DE TRABAJO Y NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO

El capital de trabajo ayuda a determinar un monto mínimo con el que la empresa podrá funcionar sin ingresos durante un tiempo determinado.

En el caso de Urban Rain, se han tomado en cuenta el pago de la deuda a la Corporación Financiera Nacional, los fondos propios correspondientes al dueño, otros activos (que incluye a los activos diferidos menos la amortización de los mismos); y a los activos fijos netos.

Con esta información, se ha podido determinar que el capital de trabajo de Urban Rain asciende a \$943,22. El cálculo del capital de trabajo se detalla en el Anexo 14.

En cuanto a las necesidades operativas de fondo, fueron calculadas en base a los valores fijos para caja, más los inventarios, los mismos que corresponderán a los

⁷⁶ CÁCERES, T. (2009). [[http://sig.ayto-caceres.es/pgou/documentacion/Estudio Economico/Programa Actuaciones/estimacion_gastos.pdf](http://sig.ayto-caceres.es/pgou/documentacion/Estudio_Economico/Programa_Actuaciones/estimacion_gastos.pdf)], *Estimación de gastos para la ejecución*.

inventarios no vendidos de años anteriores. Esto menos los pasivos a corto plazo que corresponden a los impuestos por pagar. Cálculo que resulta en un total para el primer año de \$7976,51. El cálculo de las necesidades operativas de fondo se puede ver en el Anexo 15.

5.7 BALANCES FINANCIEROS INICIALES

Los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.⁷⁷

Para esta empresa se han desarrollado los estados de situación inicial (que se adjunto antes), el balance inicial y el estado de resultados, con sus respectivas proyecciones hasta el año 2015. Estos dos últimos corresponden a los Anexos 16 y 17 respectivamente.

5.7.1 Estado de Resultados

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias es el estado financiero que muestra la utilidad o pérdida obtenida en las operaciones practicadas por una empresa en un período determinado. Dicho de otra manera, es el documento que muestra de forma ordenada y sistemática los ingresos y egresos

⁷⁷ NUNES, Paulo. (2012). [http://www.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/estados_financieros.htm], *Estados financieros*.

de una entidad en un período cualquiera, obtenidos como consecuencia de las operaciones realizadas por ella, y mostrando al final del mismo, el efecto positivo (utilidad) o negativo (pérdida) de aquellas.⁷⁸

Para el estado de resultados de Urban Rain, se han tomado en cuenta las ventas, presentadas como los ingresos correspondientes a la producción por el nivel de ventas esperado por año. En cuanto al costo de ventas se ha calculado el costo de la mano de obra directa, así como los materiales.

Por otro lado, se tienen los gastos operativos que corresponden a los gastos por sueldos, arriendos, previsión de mercadeo y servicios básicos. Y finalmente, los gastos financieros que corresponden a los intereses de la deuda con la CFN.

Luego de los cálculos correspondientes a participación de trabajadores e impuestos, se obtiene una utilidad neta de \$752,55 para el primer año, \$15961,11 para el segundo año y \$20251,24 para el tercer año. Estos valores representan la ganancia esperada para cada año.

5.7.2 Balance General

El balance general es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado.⁷⁹

⁷⁸ CURSO DE ADMINISTRACIÓN. (2012) [<http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/08/estado-de-resultados.html>], *Estado de resultados*.

⁷⁹ CRECE NEGOCIOS. (2012). [<http://www.crecenegocios.com/el-balance-general/>], *Balance general*.

El balance general de la empresa tiene tres tipos de activos. En primer lugar, los activos corrientes, los cuales incluyen: caja – bancos, la misma que tendrá un valor permanente de \$1000 según lo establecido por la gerencia, luego está la cuenta de inventarios, la cuál es cero en el primer año, y luego corresponde al 30% y 25% que se espera no vender de la producción en el primer y segundo año. Finalmente, un monto de inversión para el segundo y tercer año que corresponden a excesos entre el capital de trabajo de la empresa y las necesidades operativas de fondo.

Luego, en cuanto a los activos fijos se incluyen los equipos y maquinaria, los muebles, los equipos de computación y la depreciación relacionada a todos los anteriores. Finalmente, los activos diferidos son los correspondientes a los gastos de constitución, los gastos de lanzamiento, los sueldos pre-apertura y la amortización de los mismos.

Por otro lado, en cuanto a los pasivos, la empresa cuenta con pasivos corrientes y a largo plazo. Los pasivos corrientes corresponden a los impuestos por pagar de la empresa, y una deuda a corto plazo establecida por la diferencia en el primer año entre el capital de trabajo y las necesidades operativas de fondo.

Finalmente, en cuanto al patrimonio, se encuentra el capital social, la reserva legal, las utilidades del ejercicio, la utilidades retenidas (que serán guardadas para la compra del almacén), y una reserva del 5% que también será usada para la compra del almacén.

5.8 ÍNDICES FINANCIEROS Y DETERMINACIÓN DE FACTIBILIDAD.

Los índices financieros son técnicas que se emplea para analizar las situaciones financieras de la empresas, siendo el insumo principal para los análisis los estados financieros, como el balance general, el estado de pérdidas y ganancias y el estado de flujo de efectivo.⁸⁰

Para la realización de este proyecto se tomaron en cuenta tres indicadores, esto son el cálculo del VAN, TIR, el punto de equilibrio y el análisis de sensibilidad.

5.8.1 VAN

El Valor actual neto también conocido como valor actualizado neto, cuyo acrónimo es VAN, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.⁸¹

En este caso, para calcular el VAN se tomó en cuenta el Valor actual calculado a partir de las utilidades netas de los tres años proyectados, menos la inversión inicial. Este cálculo dio como resultado para el

⁸⁰ TURMERO, Iván. (2011). [<http://www.monografias.com/trabajos90/indices-financieros/indices-financieros.shtml#ndicesfina>], *Índices financieros*.

⁸¹ WIKIPEDIA. (2012). [[http://es.wikipedia.org/wiki/Valor actual neto](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net)], *Valor Actual Neto*.

proyecto un monto total de \$2667,19. Este cálculo se muestra con mayor detalle en el anexo 18.

5.8.2 TIR

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN) es igual a cero. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.⁸²

A partir del VAN del proyecto se calculó la TIR, utilizando como tasa de descuento la suma de las tasas de inflación⁸³, riesgo país⁸⁴, la tasa

⁸² WIKIPEDIA. (2012). [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno], *Tasa interna de retorno*.

⁸³ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion], *Tasa de inflación*.

pasiva⁸⁵ y la rentabilidad esperada. En el caso de las tres primeras se utilizó el promedio de las tasas del último año, obtenidas del Banco Central del Ecuador.

Con esta información se calculó una TIR de 27,96%, lo que afirma la rentabilidad del proyecto, ya que este valor supera al total de la tasa de descuento. El análisis para la TIR se encuentra en el Anexo 18.

5.8.3 Punto de Equilibrio

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ($IT = CT$). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.⁸⁶

Tomando en cuenta, los datos usados para el punto de equilibrio, se ha determinado que el punto de equilibrio para el 2013 es de 591, muy por debajo de la oferta y el nivel de ventas esperado.

⁸⁴ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais], *Riesgo país*.

⁸⁵ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=tasa_pasiva], *Tasa pasiva*.

⁸⁶ WIKIPEDIA. (2011). [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio], *Definición del punto de equilibrio*.

5.8.4 Análisis de sensibilidad

Similar a análisis de escenario, pero utilizado para determinar el grado de sensibilidad de un resultado a los cambios en el valor de una de las variables principales.⁸⁷

En el caso de este trabajo, se ha decidido estudiar la sensibilidad de cuatro variables y observar sus consecuencias en el Estado de resultados, en el Valor Actual Neto y en la Tasa Interna de Retorno. A continuación se describen los principales datos encontrados:

- Variación en el nivel de producción esperado:

Se encontró que el nivel mínimo, para que no haya pérdidas en el primer año es de una producción de 76 camisetas mensuales. Esto significaría que el pintor dedicaría 2,11 horas por camiseta, tiempo que significaría un aumento del 40% en el tiempo estimado por camiseta. Adicionalmente, el VAN disminuiría a \$300.35, y la TIR en un 22,35%, dejándola a penas un 0,73% por encima de la tasa de descuento. La empresa presentaría pérdida siempre que la producción sea menor o igual a 75 unidades mensuales en el primer año. En este caso no se presentan variaciones en el punto de equilibrio. Se puede observar con mayor claridad las variaciones en el Anexo 19.

⁸⁷ MIMIECONOMÍA. (2012). [http://es.mimi.hu/economia/analisis_de_sensibilidad.html], *Análisis de sensibilidad*.

- Variación en el nivel esperado de ventas:

El nivel de ventas puede disminuir hasta un 65,74% de la producción anual sin que haya pérdidas, a partir del 65,73% o menos los resultados serán negativos. En cuanto al VAN, disminuiría a \$2,65, lo cual representa apenas un 0,10% de lo esperado. En cuanto a la TIR disminuiría a 21,63%, esto quiere decir a un 0,01% por encima de la tasa de descuento. En este caso no se esperan variaciones en el punto de equilibrio. Los cálculos se encuentran en el Anexo 19.

- Variación en el precio:

El precio mínimo por unidad sería de \$38,48. Con este valor las utilidades se mantendrían positivas, el VAN estaría en \$8,07, lo que representa apenas un 0,30% del VAN esperado actualmente. Por otro lado, la TIR disminuiría a 27,96%, lo cual es apenas 6,34% por encima de la tasa de descuento. En este caso el punto de equilibrio incrementa a 626 unidades anuales, de todos modos, la producción es suficiente para cubrirlo. El desarrollo de esta variación se encuentra detallado en el anexo 19.

- Variación en costo de producción:

Los costos directos de la producción podrían tener un aumento de hasta el 6,29% para que haya resultados positivos en el ejercicio.

Con este incremento, las utilidades se mantendrían positivas, así con el VAN que bajaría a \$0,05. Por otro lado, la TIR disminuiría a 21,62%, es decir sería exactamente igual a la tasa de descuento. En este caso el punto de equilibrio sube a 609 unidades anuales, la producción aun cubre esta cifra. Esta variación se encuentra desarrollada en el Anexo 19.

A continuación se muestra una tabla con la variación que se presenta en cada uno de los casos:

Tabla 6: Variaciones de análisis de sensibilidad

Variable	Variación	Utilidades Año 1	VAN	TIR	Punto Equilibrio
Ninguna	Ninguna	752,55	2.667,19	27,96%	591
Nivel Producción	-5%	142,98	300,35	22,35%	591
Nivel Ventas	-4%	10,61	2,65	21,63%	591
Precio	-3,80%	75,34	8,07	21,64%	626
Costo Producción	-6,29%	398,43	0,05	21,62%	609

Elaborado por: SS

7 CAPÍTULO VI. CONSIDERACIONES FINALES

7.1 CONCLUSIONES

Después de realizar los estudios para determinar los requerimientos de recursos físicos, humanos y financieros necesarios para el proyecto, y establecer los objetivos, estrategias y tácticas de marketing se concluye que:

- A pesar que en los principales socios comerciales de Ecuador, como son Estados Unidos y Europa, hay desde el 2009 una fuerte crisis financiera, la empresa no se verá afectada directamente, puesto que sus operaciones se realizarán por completo en el país. Esto incluye a sus proveedores, quienes en su totalidad son productores nacionales.
- Ha habido fuerte inversión por parte del Gobierno, en comparación con periodos anteriores, esta ha sido tanto nacional como local, enfocada en la creación de iniciativas empresariales, entre otras, en la industria textil. Estas concesiones, representan una gran ventaja para la empresa, ya que entre otras se han creado importantes espacios, para actividades como la capacitación o la promoción, en los que Urban Rain puede participar para fortalecerse.
- El mercado es lo suficientemente amplio como para absorber la oferta de Urban Rain, adicionalmente, este mercado se ha mostrado interesado en el producto, y se ha visto que la empresa podrá ocupar un segmento hasta ahora desatendido del mercado, que es aquel enfocado en la exclusividad.

- Tomando en cuenta las tendencias del mercado, y la actual cartera de competidores Urban Rain tiene grandes posibilidades de poder ampliar su cartera de productos en el futuro, de manera que pueda producir otros elementos textiles con la técnica de personalización, que es lo que identificará su trabajo.
- La competencia directa de Urban Rain formalmente no existe, ya que la mayoría son artesanos informales, sin embargo la competencia indirecta es bastante fuerte, con marcas muy reconocidas en el mercado como: Maqueño Republik, Cholo Machine, Szimons y Tribu; pero que al no enfocarse en la exclusividad en sus productos no representa un competidor directo en el mercado que incursionará la empresa.
- La capacidad de producción de la empresa Urban Rain será en promedio de 80 camisetas mensuales, las cuales están determinadas por el número de camisetas que el pintor pueda realizar por día, ya que se ha determinado que este punto es el cuello de botella en el sistema productivo, al ser quien menor número de productos puede generar al día.
- Se determinó que la mejor localización para la empresa es el sector de Ñaquito, en las calles Juan Sanz y Av. Amazonas, ya que este sector existe bastante afluencia del mercado objetivo que está dispuesto a comprar el producto, otros factores que se tomaron en cuenta para la localización es el tamaño y el precio de arriendo de las instalaciones.
- A pesar que hay varios factores legales que deben tomarse en cuenta, no hay realmente impedimento con que la empresa pueda conseguir los permisos necesarios con facilidad, ya que a excepción de las Normas INEN, la mayoría de permisos se pueden obtener sin problema antes de comenzar con la comercialización de los productos en el mes de enero 2013.

- La empresa Urban Rain tendrá una cultura organizacional en la cual se dé prioridad tanto a la satisfacción de los clientes internos como externos, buscando siempre el beneficio de todas las partes involucradas, con personal altamente calificado y capacitado, con procesos y estándares que le permitan cumplir con las expectativas de los clientes.
- La empresa enfocará sus lineamientos en un proceso con tiempos establecidos de modo que faciliten al cliente la adquisición de su prenda. Ya que la empresa trabajará exclusivamente bajo pedido, el proceso de producción podrá ser controlado, de modo que se cumplan con los estándares y tiempos establecidos que ayuden a cumplir las expectativas del cliente.
- Tanto los procesos como la línea de mando establecidos por la empresa, facilitan su trabajo, ya que al tener claramente definidas las responsabilidades de cada uno, es más fácil desde la gerencia realizar las tareas de gestión necesarias para resolver cuellos de botella, y a la vez, para mantener un claro control interno de las actividades que cada empleado realiza.
- Los objetivos planteados por la empresa, responden directamente a una visión de trabajo, así como a una evaluación seria de los recursos tanto humanos como financieros que se invertirán en el proyecto. Adicionalmente, desde la gerencia, es importante tomar en cuenta el análisis de sensibilidad correspondiente, de modo que pueda monitorear con facilidad cualquier cambio en los mismos, y tomar acciones correctivas a tiempo.
- La estrategia principal para el desarrollo del negocio será una estrategia con diferenciación de alto enfoque, ya que se ingresará un nuevo producto a un nicho insatisfecho, además que las empresas de la competencia no buscan especializarse en el mismo segmento.

- En cuanto a las estrategias secundarias, la empresa utilizará dos tipos de estrategias, una de crecimiento y otra de posicionamiento. Para el primer año, en cuanto al crecimiento, se enfocará en penetrar el mercado, puesto que al ser un producto exclusivo y altamente especializado, es esencial llegar a los usuarios que están dispuestos a pagar por él. Por otro lado, en cuanto al posicionamiento, tendrá un enfoque directo en los atributos del producto, ya que es esencial explotar la exclusividad de la técnica utilizada.
- Los principales atributos que se deberán explotar son la exclusividad tanto de la técnica como de los diseños que tendrá cada camiseta. Además, es importante para este tipo de clientes su capacidad de contar con asesoría y también con un proceso establecido que le permite pre-ordenar sus productos.
- Dentro del análisis de las debilidades y amenazas, se puede observar que la principal debilidad es la fragilidad de su producción, ya que el número de camisetas mensuales que se puede producir es mínimo comparado con la demanda del mercado potencial, sin embargo, con el tiempo se irá incrementando la producción como respuesta a la demanda. En cuanto a las amenazas, se encuentran el alto nivel de competencia indirecta, así como un precio más alto con respecto a la misma. También hay riesgo, aunque bastante bajo, de cambios en los precios de las materias primas.
- Al plantear las estrategias del marketing mix, se puede observar que es esencial para el proceso la flexibilidad dentro de las acciones que se quiere realizar, puesto que la retroalimentación que los potenciales clientes den de cada una de las actividades realizadas, servirá como la mejor guía para el desarrollo futuro de nuevas iniciativas.

- La rentabilidad para el periodo 2013-2015 tendrá una tasa interna de retorno 27,96%, valor que supera el valor de la tasa de descuento (21,62%). Adicionalmente, las utilidades netas llegan a \$20.251,24 para el tercer año. La inversión total inicial se recupera luego de un año y once meses.
- La inversión inicial del proyecto será de \$20.000, los mismos que corresponden a un capital propio de \$10.000, y la diferencia corresponde a un préstamo realizado a la Corporación Financiera Nacional, préstamo que se pagará en cinco años con una tasa de interés del 10,85%. Adicionalmente, se ha calculado un VAN de \$2.667,19, al finalizarlos tres años.

7.2 RECOMENDACIONES

A continuación se describen algunas recomendaciones que se creen adecuadas para el mejor desempeño del proyecto, en función a las conclusiones recopiladas.

- Para mantener la exclusividad como principal característica del producto, es recomendable que se mantengan continuos procesos de control de calidad, así como la incorporación de una garantía de exclusividad sobre el diseño. Adicionalmente, para el crecimiento de la empresa, se recomienda desarrollar fuertes canales de comunicación con el mercado objetivo, de modo que se pueda ir ampliando la oferta en función de la demanda directa.
- De modo que otros competidores no entren en el mercado, es esencial que Urban Rain mantenga procesos constantes de innovación, esto asegurará la exclusividad de los productos, y también de la técnica, puesto que la innovación permitirá mantenerse un paso delante de otros en la industria.

- Ya que el pintor representa el cuello de botella en la producción, y a pesar que ya está contemplado para el segundo año de producción, se recomienda considerar la posibilidad de incorporar un segundo pintor en el primer año en función de la demanda del mercado tras el lanzamiento del producto. En caso que esta sea muy alta, convendría incorporar un segundo pintor antes de lo planificado.
- Ya que la localización del local fue definida en una zona más bien comercial, es importante asegurar que los clientes puedan tener fácil acceso al mismo, esto puede ser invirtiendo en parqueaderos, o asegurándose que los clientes tengan comodidad y seguridad con respecto a su cita para ser atendidos.
- Para poder crear un vínculo tanto con los clientes internos como externos, es importante generar canales de comunicación que agilicen a ambos el conocimiento y empoderamiento con respecto a la cultura organizacional. Se recomienda, se mantengan constantes procesos de capacitación y seguimiento del cumplimiento de lo establecido en temas como servicio al cliente, cumplimiento de tiempo y estándares.
- Aunque las estrategias de mercadeo han sido definidas para los tres primeros años, es importante tener la flexibilidad suficiente para reaccionar a las distintas situaciones que el mercado pueda demandar de la empresa. De igual manera, es importante realizar un seguimiento cercano a las tácticas implementadas, de modo que cada año se puedan analizar y mejorar en función a la satisfacción del cliente.
- Ya que la exclusividad es el principal atributo del negocio, es esencial que se pueda garantizar al cliente que su producto es único, ya que esto nos diferenciará de la competencia. Para esto es importante generar un acuerdo con el cliente con respecto a la exclusividad de su diseño.

- Aunque la variación de los precios en las materias primas no suele ser alto de un año a otro, se recomendaría firmar acuerdos periódicos de precios fijos con los proveedores, de modo que se pueda asegurar un mismo precio por periodos de al menos 3 meses cada vez.
- En cuanto al precio con función en la competencia, es esencial que la empresa haga serios esfuerzos por resaltar el tema de la exclusividad, puesto que esto le permitirá percibir el valor agregado que justifica la diferencia en los precios.
- A pesar que la rentabilidad, y otros indicadores financieros, no muestran pérdidas en ninguno de los años, es esencial llevar un control estricto de cualquier variación que pudiera haber, tanto en producción como en ventas, se recomienda que la gerencia utilice como guía el análisis de sensibilidad realizado, el mismo que le permitirá conocer la flexibilidad de los principales indicadores.
- En cuanto al endeudamiento, aunque el pago del préstamo se realizará dentro de los cinco primeros años, se recomienda que, en caso de ser posible, se prepague la deuda, o se paguen cuota más altas, ya que esto, no solo reducirá los intereses, si no que permitirá obtener nuevos créditos para inversión.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. ARCÍA, G. (2006). Guía para elaborar plan de negocios. Primera edición, p.57.
2. BACA, G. (2010). Evaluación de Proyectos. McGraw Hill, Quinta edición, p.106, 107
3. BACA, U. (2010). Evaluación de Proyectos. Tercera Edición.
4. BENAVIDES, J. (1998). El otro urbanismo. España: Padilla Editores
5. CARRILLO, D. (2010). Diagnóstico del sector textil y de la confección. Quito, p.11-12.
6. CULTURA. (2012). Diccionario de Marketing, Cultural S.A., p. 87.
7. INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN. (2009). Instructivo sobre reglamento de etiquetado textil (RTE INEN 013).
8. KENT, I. (2009). Estructura, estrategia y resultados de la industria textil, Montevideo: p. 51.
9. ROBBINS, S. (2010). Administración. Prentice Hill, Sexta edición, p.12
10. SAPAG, R. (2009). Preparación y Evaluación de Proyectos. McGraw Hill, Quinta Edición, p.209
11. SECRETARIA NACIONAL DEL PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO. (2009). Plan Nacional del Buen Vivir.

Internet

12. 1001 CAMISETAS. (2008). [<http://1001camisetas.com/2008/04/historia-de-la-camiseta-como-prenda.html>], Historia de la camiseta como prenda.
13. AMÉRICA ECONOMÍA. (2010). [<http://rankings.americaeconomia.com/2010/mejoresciudades/>], Las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina.
14. ANTENNA TECHNOLOGIES. (2011). [http://www.antenna.nl/laso/paginas/realidad_social_ES.html], Realidad social en América Latina.
15. ARTSLANT WORLDWIDE. (2012). [<http://www.artslant.com/global/artists/show/274731-elizabeth-taipe>], Elizabeth Taipe.
16. ASOCIACION DE ARTISTAS PLÁSTICOS. (2009). [<http://artistasplasticosloja.wordpress.com/>], Noticias artes.
17. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion], Tasa de inflación.
18. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais], Riesgo país.
19. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=tasa_pasiva], Tasa pasiva.
20. BUSINESSCOL. (2010). [<http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary.php?word=DESARROLLO%20DE%20MERCADO>]. Desarrollo de mercado.

21. COMISION EUROPEA. (2012). [http://ec.europa.eu/saludUE/my_environment/social_environment/index_en.htm]. Análisis situación mundial.
22. CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, (2012). [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407], Tasas interés.
23. CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2010) [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=597&Itemid=531], Actividades financiadas.
24. CRECE NEGOCIOS. (2011). [<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-demarketing/>]. Concepto y ejemplos de Estrategias de Marketing.
25. CRECE NEGOCIOS. (2012). [<http://www.crecenegocios.com/el-balance-general/>], Balance general.
26. CURSO DE ADMINISTRACIÓN. (2012) [<http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/08/estado-de-resultados.html>], Estado de resultados.
27. DEFINICIÓN. (2012). [<http://definicion.de/plan/>], Definición de plan.
28. DEFINICION. (2012). [<http://definicion.de/entorno-social/>], Definición del entorno social.
29. ECONLINK. (2009). [<http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/sustitutos.shtml>]. Productos sustitutos.
30. ECUAAIRBRUSH. (2011). [<http://www.ecuairbrush.tk/>], Talleres de artes y diseños gráficos.
31. EKOS NEGOCIOS. (2012). [<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=278>], Ecuador y el mundo en el 2012: Lo que se viene.
32. EL COMERCIO. (2012). [www.elcomercio.com/negocios/nivel-socioeconomico-solo-define-ingreso_0_613138794.html], El nivel socioeconómico no solo se define por el ingreso.
33. EL HOY. (2011). [<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-521651.html>], Desafíos de la industria textil.
34. EL TELÉGRAFO. (2012). [http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=40772&Itemid=11]. Economía del Ecuador revela progresos, según informe del CEPR.
35. EL UNIVERSO. (2011). [<http://www.eluniverso.com/2011/03/06/1/1447/tasa-natalidad-rebasa-planes-creados-frenarla.html>], Una tasa de natalidad que rebasa los planes creados para frenarla.
36. ENCICLOPEDIA EUMED. (2009). [<http://www.eumed.net/libros/2009b/546/Comercio%20mundial%20de%20la%20industria%20textil.htm>], Comercio mundial de la industria textil.
37. ENCICLOPEDIA EUMED. (2011). [<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>]. Las tres estrategias genéricas.
38. FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. (2012). [<http://blog-dialogoafondo.org/?p=1521>], América Latina, ¿Qué le depara el 2012?
39. FOTOLOG. (2010). [<http://www.fotolog.com/streetarte/53985804/>], Goyo aerografía.
40. GRADOS, Billy. (2009). [<http://www.emagister.com/curso-empresa-costos-materiales/costo-produccion-concepto-clasificacion>], Costo de producción: Concepto y clasificación.
41. HACIENDO CAMINO. (2011). [<http://marcialperezherrera.blogspot.com/2012/08/situacion-sociopolitica-y-economica.html>], Mientras tanto en el mundo.
42. INSTITUTO DE LOS ANDES (2009). [<http://gerencia.blogia.com/2007/072502-la-importancia-de-los-recursos-humanos.php>]. La importancia de los recursos humanos.

43. INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL. (2011). [<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=81-registro-patronal>]. Requisitos para el registro patronal.
44. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [<http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/indicadores2009/dmq2010.pdf>], Población y proyección del Distrito Metropolitano de Quito según parroquias y administraciones zonales.
45. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=49&lang=es], Resultados del censo nacional.
46. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). [www.inec.gob.ec/estadisticas/], Resultados censo 2010.
47. MÁS QUE NEGOCIOS. (2011). [<http://www.masquenegocios.com/logotipos-y-emblemas/45-definicion-delogotipo.html>]. Definición de Logotipo.
48. MIMIECONOMÍA. (2012). [www.es.mimi.hu/economia/analisis_de_sensibilidad.html], Análisis de sensibilidad.
49. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. (2012). [<http://www.mmree.gob.ec/2012/bol0570.asp>], Boletín No570, Ecuador con resultados positivos en su economía
50. MONOGRAFIAS. (2011). [<http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-muestra.shtml>], Cálculo del tamaño de la muestra.
51. MONOGRAFIAS. (2012). [<http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>], Segmentación de mercados y posicionamiento.
52. MUJERES DE EMPRESA. (2010). [<http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/marketing020603.shtml>]. Ciclo de vida de un producto.
53. MULTIMANIA. (2010). [http://usuarios.multimania.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes_pe.htm]. Penetración de mercados.
54. MUNICIPIO DE QUITO. (2011). [http://www.inviertaenquito.com/index.php?option=com_content&view=article&id=36&Itemid=91&lang=es], Entorno económico.
55. MUNICIPIO DE QUITO. (2012). [http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf], Plan de desarrollo 2012 – 2022.
56. MUNICIPIO DE QUITO. (2012). [<http://www.quito.gob.ec/servicios/declaracion-de-impuesto-de-patente.html>]. Declaración de impuesto de patente.
57. NUNES, Paulo. (2012). [http://www.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/estados_financieros.htm], Estados financieros.
58. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. (2012). [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012wesp_es_sp.pdf], Situación y perspectivas de la Economía Mundial.
59. PICKYWALLPAPERS. (2011). [<http://www.pickywallpapers.com/blackberry-playbook/cars/bentley/bentley-continental-flowers-aerography-wallpaper/>], Bentley Continental.
60. REDATAM. (2010). [<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>], Resultados del censo: Población y vivienda.
61. ROAD&COLORS. (2012). [<http://www.roadcolors.com/aerografia/algo-de-historia-y-algunasmuestras-de-soportes-donde-realizar-una-aerografia/>], Historias y muestra de soportes donde realizar aerografías.
62. SABERESBIZ. (2009). [<http://www.saberesbiz.com/Estrategia-de-Posicionamiento-en-el-Mercado.htm>]. Estrategias de posicionamiento de mercado.

63. SCRIB. (2008). [<http://www.scribd.com/doc/6637142/Macrosegmentacion>]. Macrosegmentación.
64. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (2010). [<http://www.sri.gob.ec/web/10138/96>]. Formularios para los procesos de RUC.
65. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (1999). [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf]. Codificación de la Ley de Compañías.
66. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2008). [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf]. Constitución compañías de responsabilidad limitada.
67. THOMPSON, Iván. (2009). [www.promonegocios.net/venta/pronostico-ventas.html], El pronóstico de ventas.
68. TURMERO, Iván. (2011). [<http://www.monografias.com/trabajos90/indices-financieros/indices-financieros.shtml#ndicesfina>], Índices financieros.
69. TXAPELMEDIA. (2011). [http://www.txapelmedia.com/personalizacion_industrial/transfer.htm]. Transfer, información y condiciones.
70. UNIVERSIDAD NACIONAL DE MÉXICO (2011). [http://www.ii.iteso.mx/proy%20inv/Evaluacion_Financiera.htm], Evaluación financiera.
71. WIKIPEDIA. (2011). [<http://es.wikipedia.org/wiki/Eslogan>]. Eslogan.
72. WIKIPEDIA. (2011). [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio], Definición del punto de equilibrio.
73. WIKIPEDIA. (2012). [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno], Tasa interna de retorno.
74. WIKIPEDIA. (2012). [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net], Valor Actual Neto.
75. WORDPRESS. (2012). [<http://ericfochoa.wordpress.com/2012/01/30/ecuador-el-sistema-economico-social-y-solidario-y-la-economia-popular-y-solidaria/>], Ecuador: El sistema económico social y solidario y la economía popular y solidaria.

ANEXO 1: FORMATO DE LA ENCUESTA

Esta es una encuesta para evaluar la factibilidad de un proyecto empresarial en la ciudad de Quito. Se usará para la investigación de un proyecto universitario.

1.- Edad _____

2.- Sector en el que vive:

Norte () Centro () Sur () Valles ()

3.- ¿Utiliza camisetas?

Sí () No ()

4.- ¿Dónde compra normalmente sus camisetas?

Centro Comercial () Tiendas especializadas ()
Otros ()

5.- ¿A comprado usted en alguna de estas tiendas? (Si hay más de una opción elegir las dos primeras, siendo 1 n la que más compra y 2 la segunda opción)

Maqueño Republic () Cholo Machine ()
Szimon () Tribu () Ninguno ()
Otros (_____)

6.- Ordene de más importante a menos importantes los siguientes atributos de una camiseta (Siendo 1 el más importante y 4 el menos importante a la hora de decidir su compra)

Precio () Diseños () Marca ()
Calidad () Modelo () Color ()
Exclusividad () Otros elementos que considere importantes _____

7.- ¿Qué precio paga normalmente por una camiseta?

Menos de \$20 () De \$20 a \$25 () De \$26 a \$30 ()
De \$31 a \$35 () De \$36 a \$40 () Más de \$40 ()

8.- ¿Cada cuánto tiempo compra camisetas?

Cada mes () Cada tres meses ()
Cada seis meses () Cada año ()
Menos de una vez al año ()

9.- En promedio, ¿Cuántas camisetas compra al año?

Ninguna () De 1 a 3 () De 3 a 5 ()
De 5 a 7 () De 7 a 10 () Más de diez ()

10.- Al tomar la decisión de compra, ¿qué influye en el lugar en el que decide comprar?

Internet () Hojas volantes () Radio ()
Prensa escrita () Vitrinas en Centros Comerciales ()
Recomendaciones de terceros () Televisión ()

11.- ¿Conoce usted la técnica de pintura con aerógrafo?

Si () No ()

12.- La aerografía es una técnica de pintura por aspersión en la que se diseña una imagen en distintas capas de color, esta técnica puede ser utilizada para pintar en productos textiles entre otros. ¿Estaría usted dispuesto a comprar camisetas con diseños personalizados que utilicen esta técnica?

Si () No ()

13.- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una camiseta personalizada con técnica de aerografía que tenga un diseño personalizado escogido por usted?

Menos de \$20 () De \$20 a \$25 () De \$26 a \$30 ()
De \$31 a \$35 () De \$36 a \$40 () Más de \$40 ()

ANEXO 2: Entrevista al señor Rodolfo Estrada, Gerente de la empresa BlueBrush.

La empresa BlueBrush es una compañía que trabaja en la elaboración de productos decorados con aerógrafo, su línea de productos incluye material promocional, decoración de autos y objetos personalizados como muebles pequeños, sin embargo, no manejan una línea de productos textiles. La entrevista se realizó en las instalaciones de la empresa. A continuación se adjunta la transcripción de la misma.

SS: Buenos días, primero que nada muchas gracias por recibirme. El objetivo de esta entrevista es conocer un poco más sobre el funcionamiento de su empresa. Quisiera por favor me explique un poco cómo comenzó esta iniciativa.

RE: Buenos días y muchas gracias a usted por su visita. Bueno, la empresa BlueBrush comenzó a trabajar en el año 2005, fue una iniciativa mía y de mi hermano Raúl, él siempre estuvo interesado en la aerografía y luego de seguir un curso en el SECAP decidió que quería comenzar con un negocio propio. Yo en ese momento estaba sin trabajo, y aunque no sabía pintar, pude ayudarlo en toda la parte de la contabilidad y los permisos. Comenzamos trabajando en una bodega que teníamos en la casa, haciendo mesas para laptops con diseños en aerógrafo, ahora ya hacemos hasta libreros con los diseños que nos pide la gente.

SS: ¿Y ustedes siguen trabajando juntos? ¿Cuánta gente trabaja con ustedes ahora?

RE: Pues los dos seguimos, él se encarga de los diseños y yo de las cuentas. Tenemos ahora dos obreros más, uno que hace los muebles y otro que pinta en carrocerías porque eso a mi hermano no le gusta hacer.

SS: ¿Cuál ha sido para ustedes el principal reto de este negocio?

RE: Lo más difícil es que la gente se dé cuenta del trabajo que uno hace y que lo valoren. A veces viene gente que cree no más que es de coger la pintura y ya, pero no se da cuenta que esto exige un trabajo de diseño y mucho tiempo, y pues como la gente no valora a veces todo les parece caro, nosotros trabajamos aquí en el sur y poco a poco los vecinos nos han ido conociendo y recomendando, es la única forma de salir.

SS: ¿Cuánto invirtió para comenzar con el proyecto? Sí se puede saber.

RE: ¡Claro! Entre los dos pusimos mil dólares, primero para comprar el aerógrafo y el compresor. Luego compramos las tablas para hacer las mesas de las laptops y las pinturas, arriendo no pagábamos, pero guardábamos 100 mensuales para ahorrar para un local propio. De ahí fuimos sacando, ahora ya tenemos un local que nos costo \$20.000, pagamos con un préstamo y somos dueños del otro equipo de aerografía también.

SS: Esta entrevista es parte de un proyecto universitario para la apertura de un negocio que trabaja con aerógrafo pero en textiles. ¿Qué consejo nos puede dar?

RE: Uh! Trabajar con textiles no es fácil, hay que ser bueno porque si no la figura se deforma, a mi hermano no le gusta, dice que es demasiado detalle. Pero el mejor consejo que le puedo dar es que trabaje bien, y que no se suba mucho los precios, al menos hasta el principio. Las cosas bajo pedido siempre van mejor porque uno ya tiene una venta segura pero no hay que descuidarse, a veces le hacen no más hacer las cosas y luego no regresan o no quieren pagar, eso sí, en los precios mejor quedar claritos desde el principio. También es importante conseguir un buen equipo para trabajar, saber que hace cada uno y así luego no hay problemas.

SS: ¿Conoce usted alguna empresa que trabaje con personalización de productos textiles?

RE: La verdad no, sé que hace años hubo una por aquí cerca que quiso comenzar a hacer camisetas, pero se pelearon entre los socios y cerró. Luego de eso no he sabido de ninguna que haga.

SS: ¡Muchas gracias! Si usted pudiera abrir un local, ¿Dónde nos recomendaría?

RE: Creo que para esas cosas es mejor que sea en el norte, porque allá la gente paga y la verdad aprecia más el trabajo que uno hace. En la Foch o por el CCI hay más gente buscando este tipo de cosas, y además es más fácil cobrarles porque el que menos tiene tarjeta de crédito y usan no más.

SS: ¡Muchas gracias por sus consejos! Agradezco que nos haya recibido y que haya compartido todo esto.

ANEXO 3: Entrevista a la señora Elizabeth Taipe, pintora especializada en aerógrafo.

Elizabeth Taipe es una pintora imbabureña con residencia en Quito. Forma parte de algunos colectivos de artes, y su trabajo se especializa en pinturas frutales y florales hechas con técnica de aerografía. Esta entrevista se realizó en el taller de la pintora en la zona norte de la ciudad de Quito.

SS: Buenos días, gracias por recibirme en su taller.

ET: Es un gusto, cuéntame ¿en qué puedo ayudarte?

SS: Bueno, esta entrevista es parte de mi tesis, la idea es desarrollar un proyecto de comercialización de productos textiles con diseños hechos en base al aerógrafo. Quisiera que me cuente un poco ¿cómo inició su trabajo con el aerógrafo?

ET: Que interesante, no es fácil trabajar con el aerógrafo en textiles, pero con mucha práctica el trabajo que queda es lindo, a la gente le gusta. Yo comencé con el aerógrafo en la facultad de artes de la Central, estudié ahí dibujo y pintura, un día uno de mis profesores me dijo que se había traído un aerógrafo de Italia donde estudio, qué si quería aprender; hicimos la prueba un día y me encantó, pero era caro el equipo entonces pintaba solo con el equipo de mi profesor, ahorré casi dos años antes de poder comprarme uno propio y era básico pero de buena marca, ese lo usé casi cinco años. Después de eso no pinté con nada más.

SS: ¿Cuántos años lleva ya pintando?

ET: Pues me gradué de la facultad en el '82, llevaba entonces 3 años pintando; así que del '79 hasta acá han pasado 33 años.

SS: ¿Cuáles son los principales retos con los que se ha encontrado en su trabajo?

ET: Bueno, dominar la técnica siempre es lo más complicado. Pero en lo comercial pues hacer que la gente aprecie el trabajo que una hace no es fácil.

SS: ¿Qué consejo podría darme para que esta iniciativa funcione?

ET: Creo que lo más importante, sobre todo si vas a hacer cosas personalizadas, es que hables mucho con la gente, tienen que estar completamente de acuerdo sobre lo que quieren para que luego no haya problemas. A parte de eso practica mucho, porque de verdad los textiles son difíciles, pero si consigues buena calidad siempre hay gente dispuesta a ayudarte.

SS: Muchas gracias, toda esta información me es de mucha utilidad.

ANEXO 4: FOCUS GROUP

El Focus Group se realizó en la ciudad de Quito. Los participantes del mismo son personas que cumplen con las características determinadas en el proceso de segmentación para la definición del mercado objetivo.

El objetivo final de este ejercicio es obtener información cualitativa adicional sobre las preguntas que se desarrollaron en la encuesta.

Perfil general de los participantes

Este ejercicio se hizo con cinco participantes, y adicionalmente, un entrevistador encargado de las preguntas y de guiar al grupo. Los participantes son hombres y mujeres que viven en la zona urbana centro – norte de la ciudad de Quito, específicamente en la zona Eugenio Espejo; que tienen entre 23 y 40 años, y que consideran estar entre los tres quintiles más altos de nivel socio económico.

Adicionalmente a estas características, antes de iniciar con el Focus Group se los seleccionó pro cumplir con las características de segmentación psicográfica, es decir, que les guste el arte, que estén dispuestos a comprar productos personalizados y que utilicen regularmente camisetas.

Transcripción

Entrevistador: Buenos días, agradecemos de antemano su disposición para participar en este grupo focal. Soy estudiante de la Universidad Católica y este grupo es parte de la investigación del mercado potencial del proyecto que estoy planteando. Quisiera por favor me ayuden respondiendo un par de preguntas. Cualquier opinión es bienvenida.

Como antecedente quisiera aclarar que todos ustedes están aquí porque han cumplido con las características establecidas para el mercado objetivo de este proyecto, es decir tienen una edad entre 23 y 40 años y viven en la zona urbana del centro – norte de Quito. Adicionalmente a estos filtros, antes de iniciar con este trabajo, les preguntamos si les gustaba el arte, preferían los productos personalizados y si usan camisetas con regularidad. Tomando todo esto en cuenta quisiera hacerles una pregunta: ¿Dónde compran normalmente sus camisetas y por qué eligen este lugar?

Encuestado 1: Yo normalmente hago las compras en centro comercial, más que nada porque tengo algunas tiendas ahí mismo entre las que puedo escoger. No tengo una tienda fija, depende de que haya en cada una cada vez que voy.

Encuestado 2: A mí no me gusta comprar en centro comercial, es como que siempre hay lo mismo, además que siempre está lleno de gente y uno se demora un montón en todo, hasta para probarse hay que hacer fila, además que todo es más caro.

Entrevistador: ¿Y entonces dónde prefieres comprar?

Encuestado 2: Yo prefiero irme a tiendas, como Tribu por ejemplo, ahí compro bastante, tienen diseños chéveres, casi nunca hay gente y si es un poco más barato, además que no solo tienen camisetas y compro de todo.

Encuestado 3: Yo camisetas uso solo los fines de semana para hacer ejercicio o salir con mi familia, entre semana en el trabajo no puedo, entonces siempre busco que sean cómodas y prefiero pagar más si es una con diseños bonitos. Siempre me han gustado las de

Maqueño porque ahí uno encuentra cosas chistosas, aunque son un poco más caras que las normales, pero el color y todo me gusta.

Encuestador: A propósito de tiendas, quisiera leerles el nombre de algunas tiendas y que me digan si han comprado en alguna, qué les gusta y qué no les gusta.

Las tiendas son Maqueño Republik, Tribu, Szimon y Cholo Machine. ¿Qué me dicen? ¿Conocen alguna?

Encuestado 3: Como dije antes yo normalmente compro en Maqueño, los diseños son chistosos y la verdad no son tan caras las camisetas. Además me gusta que sean de algodón, porque duran más. Son de buena calidad.

Encuestado 2: Yo igual prefiero Tribu. Es como que siempre hay menos gente, además puedo comprar más cosas a parte de camisetas, me gustan full los bolsos que venden, son chéveres.

Encuestado 4: Yo no he comprado en ninguna, aunque me gustaría. Siempre he pensado que son tiendas caras, aunque en realidad nunca he entrado a preguntar. Un día no más con un amigo en El Jardín entramos a Szimon pero solo el compró.

Encuestador: Y ¿te acuerdas tal vez de algo que te llamo la atención en la tienda?

Encuestado 4: La verdad fu hace tiempo. Lo que me acuerdo es que me pareció que el espacio era muy chiquito, y por eso mismo me sentía incómodo, no me gustaba la decoración tampoco, todo estaba así medio amontonado. Pero de ahí no me acuerdo que no más había.

Encuestado 5: Yo hace tiempo estaba con un amigo buscando un regalo para mi hermana, quería darle unas camisetas y fuimos a Maqueño y a Cholo Machine, pero al final no compramos nada.

Encuestador: ¿Por qué no compraron? ¿Qué les desanimó?

Encuestado 5: La verdad no me gustaron los diseños. Lo que pasa es que había un montón de opciones para hombres, pero en cambio para mujeres no había muchas, y las pocas que habían no me parecían chistosas, entonces mejor no.

Encuestador: A propósito de los diseños, ¿Cuál es para ustedes la característica más importante cuando van a comprar una camiseta y por qué?

Encuestado 2: Para mí el modelo de la camiseta y el diseño, me tiene que quedar bien, yo a veces salgo sin buscar algo exacto pero me pruebo cosas y si me gustan me las llevo.

Encuestado 5: Yo definitivamente prefiero que tengan un buen diseño, porque ahora ponen no más cualquier cosa en las camisetas, pero tiene que ser algo que me guste. Ahí el color también es importante.

Encuestado 1: Yo definitivamente me voy por la calidad. La calidad de la ropa y la calidad de atención. No me gusta ir a cualquier lado porque a uno le tratan mal. En cambio uno va a un lugar que el trato es bueno y prefiere pagar un poco más. También la calidad de la tela es importante, si ya me voy a comprar algo, y es algo que me gusta, quiero que me dure.

Encuestador: Para alguien de ustedes, ¿es importante la marca?

Encuestado 3: Creo que sí. Al menos para mí la marca me dice si algo es o no de buena calidad. Si una ya escoge una buena marca ya sabe que le va a durar.

Encuestado 4: Estoy de acuerdo. Además, a mi me gusta tener ropa exclusiva, Aunque cueste un poco más.

Encuestador: Con respecto al precio, usualmente, ¿Cuánto pagan ustedes por una camiseta?

Encuestado 2: Yo normalmente pago \$20.

Encuestado 4: Si es algo que realmente me encanta, yo he pagado hasta \$60.

Encuestado 1: Normalmente pago unos \$25.

Encuestado 5: Yo igual, pago normalmente unos \$25, pero si me gusta mucho puedo pagar lo que sea.

Encuestado 3: Igual creo que unos \$20 o \$25.

Encuestador: ¿Y más o menos cada cuánto salen a comprar? O ¿Cuántas compran al año?

Encuestado 2: Yo salgo casi todos los fines de semana. No siempre compro algo pero siempre estoy buscando. Debo comprar siquiera unas 15 al año. Si he de comprar siquiera una mensual.

Encuestado 5: Yo compro bastante menos. Rara vez salgo específicamente a comprar, pero hay tiendas que ya me conozco y que cuando puedo me doy una vueltita a ver que tienen, siquiera una vez al mes, pero no creo que compre más de 10 al año.

Encuestado 1: ¡Yo compro menos todavía! Yo debo estar en un promedio de cinco o seis al año. Salgo a comprar casi solo en navidad, cuando estoy buscando regalos para mis sobrinos y encuentro algo que me gusta.

Encuestador: ¿Qué es lo que más influye al momento de elegir el lugar en el que quieren comprar?

Encuestado 4: Para mí es definitivamente la marca, ya conozco tiendas en las que sé que los productos son buenos, y en los que normalmente no hay mucha gente entonces puedo comprar tranquila.

Encuestado 1: Yo igual, prefiero pagar un poco más por cosas de calidad. Como no compro mucho prefiero salir una sola vez y comprar algo bueno que estar saliendo a cada rato. Entonces ya tengo mis lugares.

Encuestador: ¿Y cómo fue que llegaron a conocer estos lugares?

Encuestado 1: Yo las tiendas que conozco fue porque me las recomendaron, algunos amigos compran ahí o mi esposa, entonces ya sabía a dónde ir.

Encuestado 4: Algunas tiendas las he conocido por gente que me recomienda, pero la mayoría las conocí por hojas volantes que dejaban en mi oficina, y poco a poco fui conociendo y volví a las que me gustaron.

Encuestado 2: Para mí lo importante es el diseño del producto, yo por eso compro en Tribu, ahí siempre están cambiando los diseños. Igual yo conocí esa tienda porque me dieron unos flyers a la salida de la universidad.

Encuestador: ¿Alguno de ustedes conoce la técnica de pintura con aerógrafo?

Encuestador 1: Yo la conozco, entiendo que no es muy común.

Encuestador: ¿Y en qué tipo de cosas la ha visto?

Encuestado 1: Bueno, realmente solo la he visto en cuadros, no sabía que se podía usar para otras cosas.

Encuestador: En realidad la aerografía se puede utilizar en un sinnúmero de cosas, incluyendo en el diseño de productos textiles como camisetas, ¿Estarían ustedes dispuestos a comprar camisetas que utilicen esta técnica y que adicionalmente, tengan diseños personalizados que sean escogidos por ustedes?

Encuestado 1: Yo creo que sí, aunque no he visto el trabajo en tela, los cuadros son muy bonitos, así me parece interesante, y más si yo puedo escoger el diseño.

Encuestado 3: Aunque no conozco este tipo de pintura me parece súper interesante que yo misma pueda decidir que quiero que vaya en mi camiseta.

Encuestado 5: Sí, poder escoger cada uno su diseño es muy interesante, y ¿se puede pintar cualquier cosa con aerógrafo?

Encuestador: Sí, de hecho se puede pintar todo tipo de diseños desde cosas simples hasta cosas muy complejas como un paisaje.

Encuestado 4: Me parece interesante, aunque supongo que se demora, pero sería bueno para hacer regalos.

Encuestador: Tomando en cuenta las características de la pintura con aerógrafo y la personalización, ¿cuánto estarían dispuestos a pagar por una camiseta así?

Encuestado 1: Pues depende mucho del diseño, pero si pudiera ser cualquier cosa que yo quiera supongo que podría pagar hasta unos \$60 por cada una.

Encuestado 2: Yo creo que podría comenzar como a coleccionar camisetas de cosas que me gusten, pero creo que podría pagar hasta unos \$35 por cada una.

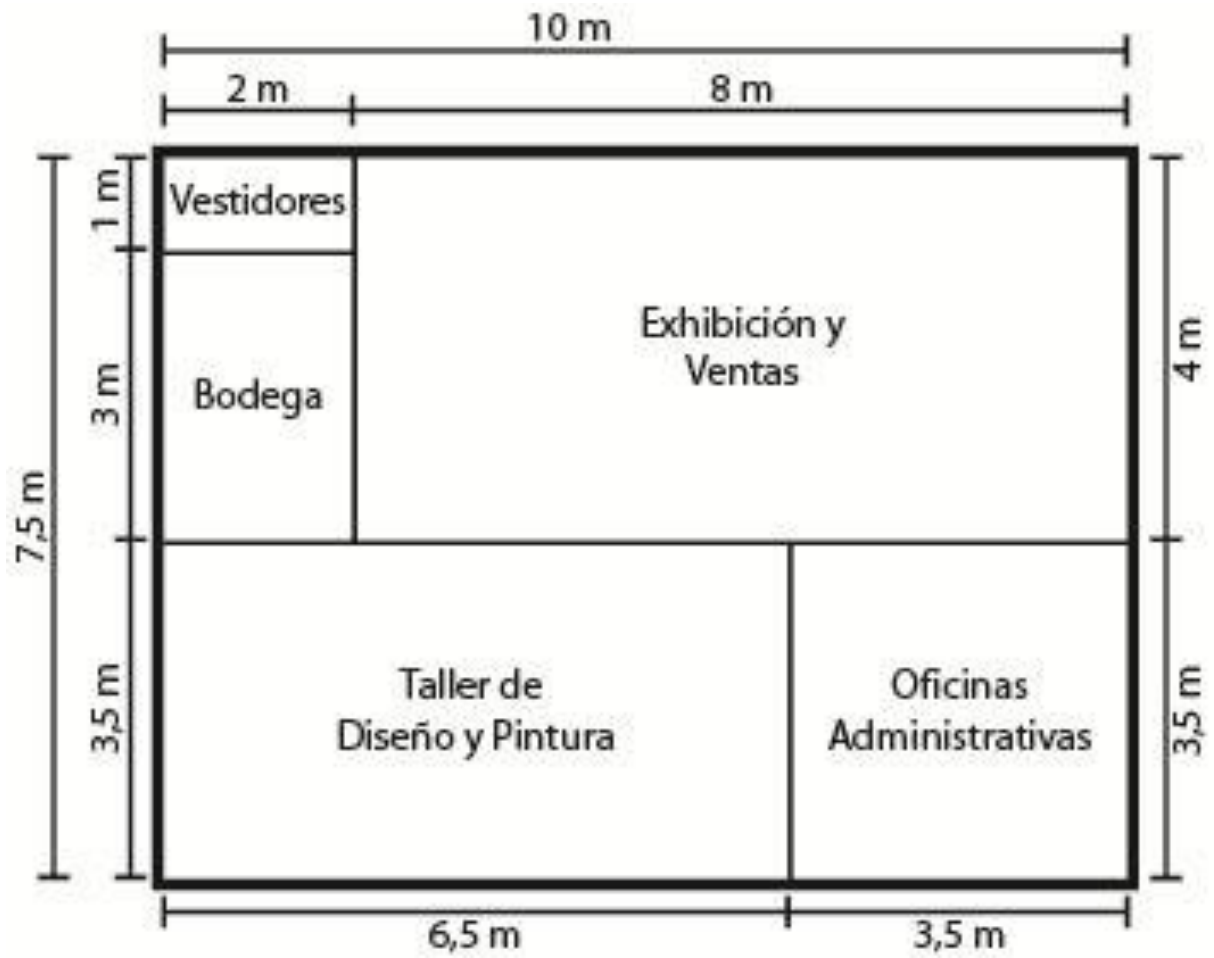
Encuestado 5: Creo que el tema del diseño vale la pena pagarlo si es exactamente lo que uno quiere, para una camiseta así pagaría unos \$40.

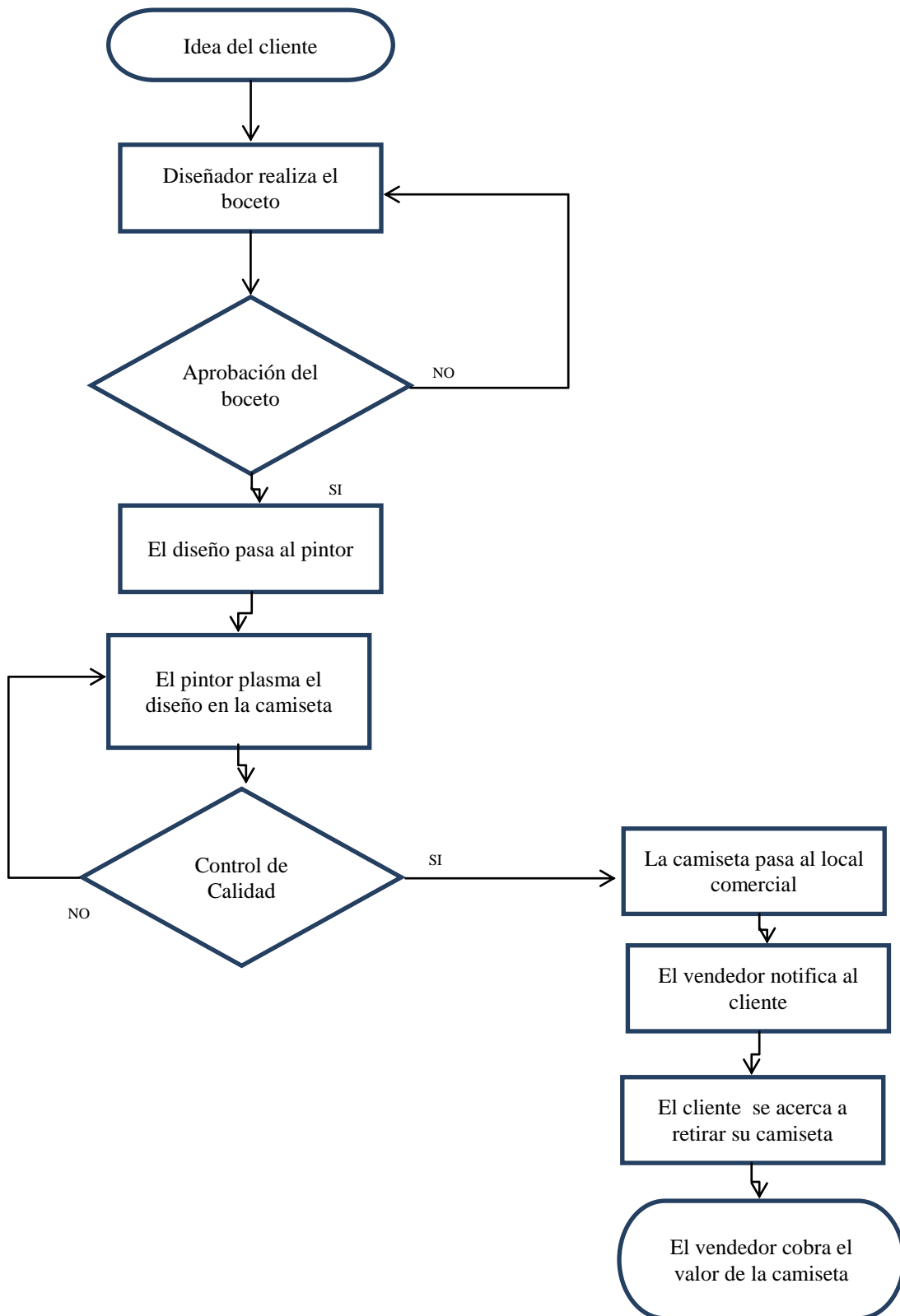
Encuestado 4: Yo creo que igual unos \$40.

Encuestado 3: Si, yo creo que igual entre \$40 y \$45 dependiendo del diseño.

Encuestador: Bueno esto ha sido todo, les agradezco mucho su participación, realmente ha sido de muchísima utilidad.

ANEXO 5: PLANOS DE LOCAL COMERCIAL



ANEXO 6: PROCESO PRODUCTIVO

ANEXO 7: DETALLE DE LA INVERSIÓN INICIAL

PLAN DE INVERSIONES			
Maquinarias y equipos	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Aerógrafos	2	250,00	500,00
Compresor de aire de dos salidas	1	1.100,00	1.100,00
Plancha industrial	1	600,00	600,00
PCs	3	600,00	1.800,00
Mac	1	1.800,00	1.800,00
Impresora multifunción	2	200,00	400,00
Teléfono	4	30,00	120,00
Mesas	5	180,00	900,00
Sillas	10	60,00	600,00
Repisas y anaqueles	10	150,00	1.500,00
Libreros	3	200,00	600,00
Bastidores	2	60,00	120,00
TOTAL			10.040,00
Gastos preapertura		TOTAL	
Sueldos			4.275,70
Arriendo del local			1.800,00
Lanzamiento			1.600,00
G. Constitución			1.000,00
Otros gastos imprevistos			1.284,30
TOTAL			9.960,00
TOTAL INVERSIÓN		20000,00	

ELABORADO POR: SS

ANEXO 8: DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

DEPRECIACION ACTIVOS														
Concepto	Porcentaje	Costo	Dep. Mensual	Dep. Año1	Dep. Año2	Dep. Año3	Dep. Año4	Dep. Año5	Dep. Año6	Dep. Año7	Dep. Año8	Dep. Año9	Dep. Año10	Total
Muebles y Enseres	10%	3.720,00	31,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	3.720,00
Equipo y Maquinaria	10%	2.320,00	19,33	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	232,00	2.320,00
Equipo de computación	33,33%	4.000,00	111,11	1.333,33	1.333,33	1.333,33	-	-	-	-	-	-	-	4.000,00
Total				1.937,33	1.937,33	1.937,33	604,00	604,00	604,00	604,00	604,00	604,00	604,00	10.040,00
Depreciación acumulada				1.937,33	3.874,67	5.812,00	6.416,00	7.020,00	7.624,00	8.228,00	8.832,00	9.436,00	10.040,00	
AMORTIZACION ACTIVOS														
Concepto	Años	Valor	Amort. Mensual	Amort. Año1	Amort. Año2	Amort. Año3	Amort. Año4	Amort. Año5	Total					
Gastos de Constitución	5,00	1.000,00	16,67	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00					
Lanzamiento	5,00	1.600,00	26,67	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	1.600,00					
Sueldos pre-apertura	5,00	4.275,70	71,26	855,14	855,14	855,14	855,14	855,14	4.275,70					
G. Varios	5,00	1.284,30	21,41	256,86	256,86	256,86	256,86	256,86	1.284,30					
Total				1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	8.160,00					
Amortización acumulada				1.632,00	3.264,00	4.896,00	6.528,00	8.160,00						

ELABORADO POR: SS

ANEXO 9: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

		Mercado Actual	Tasa de Natalidad	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	100%	41.594	15,40%	47999	55391	63922	73766	85126
COMPRARÍA	99%	41.178	15,40%	47519	54837	63282	73028	84274
PAGARÍA	57%	23.471	15,40%	27086	31257	36071	41626	48036

ELABORADO POR:SS

ANEXO 10: PROYECCIÓN DE LA OFERTA

	2012	2013	2014	2015
Oferta mensual	0	80	167	175
Oferta anual	0	960	2007	2098

ELABORADO POR: SS

ANEXO 11: MANO DE OBRA

MANO DE OBRA										
	# EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO LIQUIDO	APORTE PATRONAL	13º SUELDO	14º SUELDO	FONDOS RESERVA	2013	2014	2015
Mano de obra directa	2									
Pintor	1	292,00	264,70	29,51	22,06	24,33	22,06	340,60	378,43	395,95
Diseñador	1	292,00	264,70	29,51	22,06	24,33	22,06	340,60	378,43	395,95
COSTO TOTAL MO DIRECTA								681,21	756,86	791,91
Mano de Obra indirecta	3									
Gerente	1	350,00	317,28	35,38	26,44	24,33	26,44	403,42	448,54	469,31
Ventas	1	292,00	264,70	29,51	22,06	24,33	22,06	340,60	378,43	395,95
COSTO TOTAL MO INDIRECTA								744,03	826,97	865,26
TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA								1.425,23	1.583,84	1.657,17
COSTO DE MANO DE OBRA POR HORA										
Mano de obra directa	2013	2014	2015							
Pintor	2,13	2,37	2,47							
Diseñador	2,13	2,37	2,47							
Mano de Obra indirecta										
Gerente	2,52	2,80	2,93							
Ventas	2,13	2,37	2,47							

ELABORADO POR: SS

ANEXO 12: COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS

COSTOS DE MATERIALES			
	Año 1	Año 2	Año 3
Camiseta	5,00	5,23	5,46
Pintura	1,25	1,31	1,37
TOTAL	6,25	6,53	6,83

* El incremento en los costos resulta con una inflación del 4,53%

ELABORADO POR: SS

ANEXO 13: COSTOS DE PRODUCCIÓN

PRODUCCIÓN				
CAMISETAS		2013	2014	2015
Oferta mensual		80	167	175
Oferta anual		960	2007	2098
Precio promedio		40,00	41,85	43,79
Porcentaje esperado de ventas		70%	75%	80%
Inflación		4,63%	4,63%	4,63%
		1	2	3
PRODUCCIÓN TOTAL		38.400,00	83.996,29	91.863,60
COSTOS PRODUCCIÓN				
	Camisetas	4.800,00	10.489,13	11.460,60
	Pintura	1.200,00	2.622,28	2.865,15
	Mano de obra directa	6.130,86	14.240,22	15.574,00
		12.130,86	27.351,63	29.899,75
	COSTOS UNITARIOS			
	Camisetas	5,00	5,23	5,46
	Pintura	1,25	1,31	1,37
	Mano de obra directa	6,39	7,10	7,42
		12,64	13,63	14,25

ELABORADO POR: SS

ANEXO 14: CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO			
	2013	2014	2015
Deuda a largo Plazo	2.695,50	2.695,50	2.695,50
Fondos Propios	10.962,58	28.444,54	49.124,79
Recursos A largo Plazo	13.658,08	31.140,05	51.820,30
Otros Activos	6.528,00	4.896,00	3.264,00
Activos Fijos Netos	8.102,67	6.165,33	4.228,00
CAPITAL DE TRABAJO	(972,59)	20.078,71	44.328,30

ELABORADO POR: SS

ANEXO 15: NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO

NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO			
	2013	2014	2015
Caja	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(+) Inventarios	7.680,00	16.799,26	18.372,72
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	8.680,00	17.799,26	19.372,72
Impuestos por pagar	212,26	4.501,85	5.711,89
Total Pasivo Corto Plazo	212,26	4.501,85	5.711,89
NOF	8.467,74	13.297,41	13.660,83

ELABORADO POR: SS

ANEXO 16: BALANCE INICIAL

BALANCE GENERAL			
Concepto	2013	2014	2015
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
Caja - Bancos	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Inventario	7.680,00	16.799,26	18.372,72
Inversión	-	6.781,30	30.667,46
Total Activos Corrientes	8.680,00	24.580,56	50.040,18
ACTIVOS FIJOS			
Equipo y Maquinaria	2.320,00	2.320,00	2.320,00
Muebles	3.720,00	3.720,00	3.720,00
Equipo de Computación	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Depreciación acumulada	(1.937,33)	(3.874,67)	(5.812,00)
Total Activos Fijos	8.102,67	6.165,33	4.228,00
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Lanzamiento	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Sueldos pre-apertura	4.275,70	4.275,70	4.275,70
G. Varios	1.284,30	1.284,30	1.284,30
Amortización	(1.632,00)	(3.264,00)	(4.896,00)
Total Activos Diferidos	6.528,00	4.896,00	3.264,00
TOTAL ACTIVOS	23.310,67	35.641,90	57.532,18
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
Impuestos por Pagar	212,26	4.501,85	5.711,89
Deuda a Corto plazo	9.440,33	-	-
Total Pasivos Corrientes	9.652,59	4.501,85	5.711,89
Pasivos a Largo Plazo	2.695,50	2.695,50	2.695,50
TOTAL PASIVOS	12.348,09	7.197,35	8.407,39
PATRIMONIO			
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal 10%	75,26	1.596,11	2.025,12
Reserva compra almacén 5%	134,78	134,78	134,78
Utilidades Retenidas	-	752,55	16.713,66
Utilidades del Ejercicio presente	752,55	15.961,11	20.251,24
TOTAL PATRIMONIO	10.962,58	28.444,54	49.124,79
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	23.310,67	35.641,90	57.532,18

ELABORADO POR: SS

ANEXO 17: ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS					
			2013	2014	2015
VENTAS			26880,00	62997,22	73490,88
COSTO DE VENTAS			8491,60	20513,72	23919,80
MARGEN DE UTILIDAD			18388,40	42483,50	49571,08
GASTOS OPERATIVOS					
	Gasto Sueldos Administrativos		8928,33	9923,68	10383,15
	Marketing y Promoción		1000,00	1046,34	1094,82
	Arriendo		4800,00	5022,42	5255,15
	Servicios Basicos		1440,00	1506,73	1576,54
			16168,33	17499,17	18309,66
UTILIDAD OPERATIVA			2.220,07	24.984,33	31.261,42
GASTOS FINANCIEROS			1.085,00	910,26	716,56
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.			1.135,07	24.074,07	30.544,85
15% PARTIC. TRABAJADORES			170,26	3.611,11	4.581,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			964,81	20.462,96	25.963,13
22% IMPUESTOS			212,26	4.501,85	5.711,89
UTILIDAD NETA			752,55	15.961,11	20.251,24

ELABORADO POR:SS

ANEXO 18: VAN, TIR Y PUNTO DE EQUILIBRIO

FLUJO DE CAJA OPERATIVO Desp. Imp.	-20000,00	752,55	15.961,11	20.251,24	
VA	\$22.667,19				
Inversión	-20000,00				
VAN	\$2.667,19				
TIR	27,96%				
	2013	2014	2015		
Punto equilibrio	591	620	620	UNIDADES ANUALES	

ELABORADO POR: SS

ANEXO 19: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

VARIACIÓN EN EL NIVEL DE PRODUCCIÓN					
PRODUCCIÓN					
CAMISETAS		2013	2014	2015	
Oferta mensual		76	159	166	
Oferta anual		912	1907	1993	
Precio promedio		40,00	41,85	43,79	
Porcentaje esperado de ventas		70%	75%	80%	
Inflación		4,63%	4,63%	4,63%	
		1	2	3	
PRODUCCIÓN TOTAL		36.480,00	79.796,48	87.270,42	
COSTOS PRODUCCIÓN					
	Camisetas	4.560,00	9.964,67	10.887,57	
	Pintura	1.140,00	2.491,17	2.721,89	
	Mano de obra directa	5.824,32	13.528,21	14.795,30	
		11.524,32	25.984,05	28.404,76	
COSTOS UNITARIOS					
	Camisetas	5,00	5,23	5,46	
	Pintura	1,25	1,31	1,37	
	Mano de obra directa	6,39	7,10	7,42	
		12,64	13,63	14,25	

ESTADO DE RESULTADOS					
		2013	2014	2015	
VENTAS		25536,00	59847,36	69816,33	
COSTO DE VENTAS		8067,02	19488,04	22723,81	
MARGEN DE UTILIDAD		17468,98	40359,32	47092,52	
GASTOS OPERATIVOS					
	Gasto Sueldos Administrativos	8928,33	9923,68	10383,15	
	Marketing y Promoción	1000,00	1046,34	1094,82	
	Arriendo	4800,00	5022,42	5255,15	
	Servicios Basicos	1440,00	1506,73	1576,54	
		16168,33	17499,17	18309,66	
UTILIDAD OPERATIVA		1.300,65	22.860,15	28.782,86	
GASTOS FINANCIEROS		1.085,00	910,26	716,56	
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.		215,65	21.949,89	28.066,30	
15% PARTIC. TRABAJADORES		32,35	3.292,48	4.209,94	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		183,30	18.657,41	23.856,35	
22% IMPUESTOS		40,33	4.104,63	5.248,40	
UTILIDAD NETA		142,98	14.552,78	18.607,96	
FLUJO DE CAJA OPERATIVO Desp. Imp.	-20000,00	142,98	14.552,78	18.607,96	
VA	\$20.300,35				
Inversión	-20000,00				
VAN	\$300,35				
TIR	22,35%				
		2013	2014	2015	
Punto equilibrio		591	620	620	UNIDADES ANUALES

VARIACIÓN EN EL NIVEL ESPERADO DE VENTAS					
PRODUCCIÓN					
CAMISETAS					
		2013	2014	2015	
Oferta mensual		80	167	175	
Oferta anual		960	2007	2098	
Precio promedio		40,00	41,85	43,79	
Porcentaje esperado de ventas		65,74%	70,74%	75,74%	
Inflación		4,63%	4,63%	4,63%	
		1	2	3	
PRODUCCIÓN TOTAL					
		38.400,00	83.996,29	91.863,60	
COSTOS PRODUCCIÓN					
	Camisetas	4.800,00	10.489,13	11.460,60	
	Pintura	1.200,00	2.622,28	2.865,15	
	Mano de obra directa	6.130,86	14.240,22	15.574,00	
		12.130,86	27.351,63	29.899,75	
COSTOS UNITARIOS					
	Camisetas	5,00	5,23	5,46	
	Pintura	1,25	1,31	1,37	
	Mano de obra directa	6,39	7,10	7,42	
		12,64	13,63	14,25	
ESTADO DE RESULTADOS					
		2013	2014	2015	
VENTAS		25244,16	59418,98	69577,49	
COSTO DE VENTAS		7974,83	19348,54	22646,07	
MARGEN DE UTILIDAD		17269,33	40070,43	46931,42	
GASTOS OPERATIVOS					
	Gasto Sueldos Administrativos	8928,33	9923,68	10383,15	
	Marketing y Promoción	1000,00	1046,34	1094,82	
	Arriendo	4800,00	5022,42	5255,15	
	Servicios Basicos	1440,00	1506,73	1576,54	
		16168,33	17499,17	18309,66	
UTILIDAD OPERATIVA		1.101,00	22.571,27	28.621,76	
GASTOS FINANCIEROS		1.085,00	910,26	716,56	
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.		16,00	21.661,01	27.905,19	
15% PARTIC. TRABAJADORES		2,40	3.249,15	4.185,78	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		13,60	18.411,85	23.719,41	
22% IMPUESTOS		2,99	4.050,61	5.218,27	
UTILIDAD NETA		10,61	14.361,25	18.501,14	

ESTADO DE RESULTADOS						
ESTADO DE RESULTADOS						
		2013	2014	2015		
VENTAS		25858,56	60603,32	70698,22		
COSTO DE VENTAS		8491,60	20513,72	23919,80		
MARGEN DE UTILIDAD		17366,96	40089,60	46778,42		
GASTOS OPERATIVOS						
	Gasto Sueldos Administrativos	8928,33	9923,68	10383,15		
	Marketing y Promoción	1000,00	1046,34	1094,82		
	Arriendo	4800,00	5022,42	5255,15		
	Servicios Basicos	1440,00	1506,73	1576,54		
		16168,33	17499,17	18309,66		
UTILIDAD OPERATIVA		1.198,63	22.590,43	28.468,76		
GASTOS FINANCIEROS		1.085,00	910,26	716,56		
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.		113,63	21.680,17	27.752,20		
15% PARTIC. TRABAJADORES		17,04	3.252,03	4.162,83		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		96,58	18.428,15	23.589,37		
22% IMPUESTOS		21,25	4.054,19	5.189,66		
UTILIDAD NETA		75,34	14.373,96	18.399,71		
FLUJO DE CAJA OPERATIVO Desp. Imp.	-20000,00	75,34	14.373,96	18.399,71		
	VA	\$20.008,07				
	Inversión	-20000,00				
	VAN	\$8,07				
	TIR	21,64%				
		2013	2014	2015		
	Punto equilibrio	626	657	657	UNIDADES ANUALES	

ELABORADO POR: SS

PRODUCCIÓN					
CAMISETAS					
	2013	2014	2015		
Oferta mensual	80	167	175		
Oferta anual	960	2007	2098		
Precio promedio	40,00	41,85	43,79		
Porcentaje esperado de ventas	70%	75%	80%		
Inflación	4,63%	4,63%	4,63%		
	1	2	3		
PRODUCCIÓN TOTAL	38.400,00	83.996,29	91.863,60		
COSTOS PRODUCCIÓN					
COSTOS UNITARIOS					
Camisetas	5,00	5,23	5,46	39,57%	
Pintura	1,25	1,31	1,37	9,89%	
Mano de obra directa	6,39	7,10	7,42	50,54%	
	12,64	13,63	14,25	100,00%	
Camisetas	4.800,00	10.489,13	11.460,60		
Pintura	1.200,00	2.622,28	2.865,15		
Mano de obra directa	6.130,86	14.240,22	15.574,00		
	12.130,86	27.351,63	29.899,75		
Costo unitario Total	12,64	13,63	14,25		
Incremento en el costo total	6,29%	10,92%	15,56%		
Nuevo costo Unitario total	13,43	15,12	16,47		
Variación en los costos x material	5,31	5,98	6,52		
	1,33	1,50	1,63		
	6,79	7,64	8,32		
	13,43	15,12	16,47		
Camisetas	5.101,92	12.004,87	13.671,47		
Pintura	1.275,48	3.001,22	3.417,87		
Mano de obra directa	6.516,49	15.333,37	17.462,06		
	12.893,89	30.339,45	34.551,40		

ESTADO DE RESULTADOS					
		2013	2014	2015	
VENTAS		26880,00	62997,22	73490,88	
COSTO DE VENTAS		9025,72	22754,59	27641,12	
MARGEN DE UTILIDAD		17854,28	40242,63	45849,76	
GASTOS OPERATIVOS					
	Gasto Sueldos Administrativos	8928,33	9923,68	10383,15	
	Marketing y Promoción	1000,00	1046,34	1094,82	
	Arriendo	4800,00	5022,42	5255,15	
	Servicios Basicos	1440,00	1506,73	1576,54	
		16168,33	17499,17	18309,66	
UTILIDAD OPERATIVA		1.685,95	22.743,46	27.540,09	
GASTOS FINANCIEROS		1.085,00	910,26	716,56	
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.		600,95	21.833,20	26.823,53	
15% PARTIC. TRABAJADORES		90,14	3.274,98	4.023,53	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		510,81	18.558,22	22.800,00	
22% IMPUESTOS		112,38	4.082,81	5.016,00	
UTILIDAD NETA		398,43	14.475,41	17.784,00	
FLUJO DE CAJA OPERATIVO Desp. Imp.	-20000,00	398,43	14.475,41	17.784,00	
	VA	\$20.000,05			
	Inversión	-20000,00			
	VAN	\$0,05			
	TIR	21,62%			
		2013	2014	2015	
Punto equilibrio		609	655	670	UNIDADES ANUALES

ELABORADO POR: SS

RESUMEN DE RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
Variable	Variación	Utilidades Año 1	VAN	TIR	Punto Equilibrio
Ninguna	Ninguna	752,55	2.667,19	27,96%	591
Nivel Producción	-5%	142,98	300,35	22,35%	591
Nivel Ventas	-4%	10,61	2,65	21,63%	591
Precio	-3,80%	75,34	8,07	21,64%	626
Costo Producción	-6,29%	398,43	0,05	21,62%	609

ELABORADO POR: SS

ANEXO 20: DATOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

TASA DE DESCUENTO		RIESGO PAÍS		INFLACIÓN	
FECHA	VALOR	FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	4,53%	Octubre-18-2012	767,00	Septiembre-30-2012	5,22%
Septiembre-30-2012	4,53%	Octubre-17-2012	759,00	Agosto-31-2012	4,88%
Agosto-31-2012	4,53%	Octubre-16-2012	763,00	Julio-31-2012	5,09%
Julio-31-2012	4,53%	Octubre-15-2012	765,00	Junio-30-2012	5,00%
Junio-30-2012	4,53%	Octubre-14-2012	765,00	Mayo-31-2012	4,85%
Mayo-31-2012	4,53%	Octubre-13-2012	765,00	Abril-30-2012	5,42%
Abril-30-2012	4,53%	Octubre-12-2012	765,00	Marzo-31-2012	6,12%
Marzo-31-2012	4,53%	Octubre-11-2012	756,00	Febrero-29-2012	5,53%
Febrero-29-2012	4,53%	Octubre-10-2012	756,00	Enero-31-2012	5,29%
Enero-31-2012	4,53%	Octubre-09-2012	748,00	Diciembre-31-2011	5,41%
Diciembre-31-2011	4,53%	Octubre-08-2012	748,00	Noviembre-30-2011	5,53%
Noviembre-30-2011	4,53%	Octubre-07-2012	748,00	Octubre-31-2011	5,50%
Octubre-31-2011	4,53%	Octubre-06-2012	748,00	Septiembre-30-2011	5,39%
Septiembre-30-2011	4,58%	Octubre-05-2012	748,00	Agosto-31-2011	4,84%
Agosto-31-2011	4,58%	Octubre-04-2012	751,00	Julio-31-2011	4,44%
Julio-31-2011	4,58%	Octubre-03-2012	743,00	Junio-30-2011	4,28%
Junio-30-2011	4,58%	Octubre-02-2012	743,00	Mayo-31-2011	4,23%
Mayo-31-2011	4,60%	Octubre-01-2012	743,00	Abril-30-2011	3,88%
Abril-30-2011	4,60%	Septiembre-30-2012	743,00	Marzo-31-2011	3,57%
Marzo-31-2011	4,59%	Septiembre-29-2012	743,00	Febrero-28-2011	3,39%
Febrero-28-2011	4,51%	Septiembre-28-2012	743,00	Enero-31-2011	3,17%
Enero-31-2011	4,55%	Septiembre-27-2012	741,00	Diciembre-31-2010	3,33%
Diciembre-31-2010	4,28%	Septiembre-26-2012	741,00	Noviembre-30-2010	3,39%
Noviembre-30-2010	4,30%	Septiembre-25-2012	740,00	Octubre-31-2010	3,46%
PROMEDIO	4,53%	Septiembre-24-2012	732,00	PROMEDIO	4,63%
		Septiembre-23-2012	723,00		
		Septiembre-22-2012	723,00		
		Septiembre-21-2012	723,00		
		Septiembre-20-2012	722,00		
		Septiembre-19-2012	722,00		
		PROMEDIO	745,90		

DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO	
Inflación	4,63%
Riesgo Pais	7,46%
Tasa Pasiva	4,53%
Rentabilidad Esperada	5%
TMAR	21,62%

Concepto	% Aportación	TMAR	Ponderación
Fuentes Propias	50%	21,62%	10,81%
Fuentes Externas	50%	10,85%	5,43%
TMAR Global	100%		16,23%

VA	\$22.667,19
VAN	\$2.667,19
TIR	27,96%

PERIODOS	FLUJO FONDOS	VA FLUJO
1	\$ 752,55	\$ 647,44
2	\$ 15.961,11	\$ 11.813,85
3	\$ 20.251,24	\$ 12.895,68
Total		\$ 25.357

RAZON COSTO/BENEFICIO	6,93
------------------------------	-------------

Forma de Cálculo Razón Costo Beneficio	
Activos Fijos	-8102,67
Diferidos	-6528,00
Capital de Trabajo	972,59
Prestamo	10000,00
TOTAL	-3658,08

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
PERIODOS	VA FLUJOS	ACUMULADO
1	\$ 752,55	\$ 752,55
2	\$ 15.961,11	\$ 16.713,66
3	\$ 20.251,24	\$ 36.964,90

Inversión Inicial	15.961,11	12
\$ 20.000,00	19.247	X

14	meses
----	-------

RECUPERACION :	1 año, 11 meses
-----------------------	------------------------