

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TEMA:

Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” en la ciudad de Guayaquil para el año 2019.

AUTORA:

Gaona Artiaga, Angélica Damary

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Econ. Delgado Salazar, Jorge Luis

Guayaquil, Ecuador

18 de marzo de 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Gaona Artiaga Angélica Damary, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR (A)

f. _____
Econ. Jorge Luis Delgado Salazar

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Lcda. BEATRIZ LOOR AVILA, PhD.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo de 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **GAONA ARTIAGA ANGELICA DAMARY**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” en la ciudad de Guayaquil para el año del 2019**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo de 2019

AUTORA

f. _____

Gaona Artiaga, Angélica Damary



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, **GAONA ARTIAGA ANGELICA DAMARY**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” en la ciudad de Guayaquil para el año del 2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo de 2019

AUTORA

f. _____

Gaona Artiaga, Angélica Damary

REPORTE URKUND

URKUND

Documento	Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones "Rosita" en la ciudad de Guayaquil para el año 2019 Final.docx (D48324604)
Presentado	2019-02-25 14:55 (-05:00)
Presentado por	Anónimo
Recibido	jorge.delgado.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	[8888] Mostrar el mensaje completo 1% de estas 46 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Entrantes Alta

Clientes: Alta

Sustitutos: Alta

Proveedores: Alta

P (Politico)

El aspecto político en la producción de vestimenta en el Ecuador es muy apoyado por el Gobierno Central. E (Economico)

Es aguerrida en el mercado local, con hasta 5 casas comerciales con gran participación en el mercado.

S (Socio-Cultural)

Los ciclistas son un conglomerado que han tenido especial atención política T (Tecnológico) La tecnología no es un factor diferenciador en la industria textil local, las telas de mejor calidad son importadas

A (Ambiental) Manejo de residuos y contaminación ambiental

AGRADECIMIENTO

A mi motor de vida, él que me da las fuerzas para luchar, y le debo todo lo que soy a mi Padre Celestial DIOS.

A mis padres porque me formaron para llegar a ser la persona que soy, con sus valores, principios y sabios consejos.

A mi amado Esposo por darme apoyo incondicional, con su amor y respaldo.

A mis hijos por apoyarme en este logro, y restarles tiempo de ellos para compartir en familia, también demostrarles que todo sacrificio tiene una recompensa.

Hago este extenso reconocimiento a mis queridos Docentes por mi formación profesional.

A mis compañeros de aula y especialmente a mis amigos Ma. Lorena Andrade, Karina Briones, Daniel Larrea, por estar ahí para un consejo, o apoyo.

DEDICATORIA

A Dios que ha sido mi guía fortaleza y el amor que ha estado conmigo siempre.

A mi Madre, por demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional.

A mis dos seres queridos que no están físicamente, pero están vivos en mi mente y corazón a mi Padre porque antes que partieras me dijiste mi amor si empezaste algo termínalo y eres parte de ese sueño lo logre “Papito Bello” a mi querida Celia fuiste una hermana ejemplar.

Mi linda Familia Esposo e hijos los amo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. CESAR ANDRADE, MBA

DIRECTOR DE CARRERA (E)

f. _____

Lcda. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Lcda. BEATRIZ LOOR AVILA, PHD

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Econ. Jorge Luis Delgado Salazar

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	vii
CALIFICACIÓN.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
LINEAS DE INVESTIGACIÓN.....	9
CAPÍTULO I.....	10
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	10
1.1. Actividad de la empresa.....	10
1.2. Misión, visión.....	10
1.2.1. Misión.....	10
1.2.2. Visión.....	11
1.3. Estructura Organizacional.....	11
1.1	11
1.4. Descripción del producto o servicio.....	11
CAPITULO II.....	14
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	14
2.1. Población, muestra.....	14
2.1.1. Determinación de la unidad de análisis.....	15
2.1.2. Determinación de la población.....	16
2.1.3. Calculo del tamaño de muestra.....	17
2.2. Selección del método muestral.....	17
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	18
2.4. Presentación de los resultados.....	18

2.5.	Análisis e interpretación de los resultados	28
2.6.	Análisis externo.....	29
2.6.1.	Análisis PESTA	29
2.6.2.	Estudio del sector y dimensión del mercado.....	41
2.6.3.	Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	46
2.6.4.	Estimación de mercado potencial y demanda global	49
2.6.5.	Mercado meta.....	51
2.6.6.	Perfil del consumidor	51
2.7.	Análisis interno.....	53
2.7.2.	Cadena de valor	53
2.7.3.	Benchmarking.....	54
2.8.	Diagnóstico	56
2.8.2.	Análisis DAFO	56
2.8.3.	Análisis CAME	58
2.8.4.	Matriz de crecimiento de Ansoff.....	59
2.8.5.	Mapa estratégico de objetivos	60
2.8.6.	Conclusiones	60
CAPÍTULO III.....		62
PLAN ESTRATÉGICO.....		62
3.1.	Estrategia, metas y objetivos comerciales	62
3.2.	Plan comercial.....	64
3.2.1.	Mezcla de mercadotecnia.....	64
3.2.2.	Gestión de ventas.....	66
3.3.	Organización y funciones de la estructura de ventas	67
3.3.1.	Estructura organizacional y funcional	67
3.3.2.	Organización de la estructura de ventas	68
3.3.3.	Función de los cargos en el área comercial	68
3.4.	Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas.....	69
3.4.1.	Dimensionamiento del mercado	69
3.4.2.	Procedimiento para las previsiones	70
3.4.3.	Determinación de las previsiones	70
3.4.4.	Presupuestos y cuotas de ventas	71
3.5.	Diseño de la compensación para el área comercial	73
3.5.1.	Estructura fija y variable	73

3.5.2.	Primas e incentivos.....	73
3.5.3.	Gastos de movilización y viáticos	74
3.6.	Control de la gestión comercial	74
3.6.1.	Control de las ventas	74
3.6.2.	Control de otras dimensiones de las ventas	75
3.6.3.	Evaluación del equipo comercial	75
3.6.4.	Cuadro de mando del área comercial.....	76
CAPÍTULO IV		77
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO		77
4.1.	Hipótesis de partida	77
4.1.1	Capital inicial	77
4.1.2	Política de financiamiento	78
4.1.3	Costo de Capital	78
4.1.4	Impuestos	78
4.2	Presupuesto de Ingresos	79
4.2.1	Volúmenes.....	79
4.2.2	Precios.....	79
4.2.3	Ventas esperadas.....	80
4.3	Presupuesto de Costos	80
4.3.1	Tangibles e Intangibles.....	80
4.3.2	Servicios y/ o Manufacturas.....	80
4.3.4	Costos esperados.....	82
4.4	Presupuestos de Gastos	82
4.4.1	Tangibles Intangibles.....	82
4.4.2	Servicios y/ o Manufacturas.....	83
4.5	Análisis de Punto de Equilibrio.....	83
4.6.	Estados Financieros Proyectados.....	85
4.7	Factibilidad Financiera	86
4.7.1	Análisis de Ratios	86
4.7.2.	Valoración del Plan de Negocios	87
4.7.3.	Análisis de Sensibilidad	88
CAPÍTULO V		89
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		89
5.1.	Base Legal	89

5.2. Medio Ambiente	90
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.....	90
5.4. Política de responsabilidad corporativa.....	91
CONCLUSIONES	92
REFERENCIAS	94
GLOSARIO	977

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estimación de la unidad de análisis del estudio	16
Tabla 2 Recurrencia de consumo de ciclismo.....	18
Tabla 3 Número de días que practican el ciclismo.....	20
Tabla 4 Aspecto para adquirir una licra para ciclismo.....	21
Tabla 5 Como prefieren que sean las licras para ciclismo	22
Tabla 6 Detalles en colores de licras para ciclismo	22
Tabla 7 Pago de la licra de ciclismo.....	23
Tabla 8 Lugares para adquirir las licras de ciclismo.....	24
Tabla 9 Lugar para recibir pedidos	25
Tabla 10 Personalización de la licra para ciclismo.....	26
Tabla 11 Seguridad de licras para ciclismo.....	27
Tabla 12 Evaluación del PESTA	40
Tabla 13 Servicios artesanales.....	43
Tabla 14 Total de talleres a nivel nacional.....	43
Tabla 15 Taller por áreas.....	44
Tabla 16 Estimación de dimensión del mercado.....	44
Tabla 17 Matriz de grupo estratégico.....	45
Tabla 18 Matriz EFI de competencia	48
Tabla 19 Proyección de demanda	51
Tabla 20 Perfil del consumidor.....	52
Tabla 21 Benchmarking	55
Tabla 22 Análisis FODA.....	56
Tabla 23 Matriz EFI	57
Tabla 24 Matriz EFE	57
Tabla 25 Análisis CAME	58
Tabla 26 Matriz de crecimiento ANSOFF	59
Tabla 27 Precio de productos	65
Tabla 28 Dimensión del mercado	69
Tabla 29 Proyección de la demanda.....	70
Tabla 30 Procedimiento de previsiones	70
Tabla 31 Cantidad de clientes distribuido por grupos	71

Tabla 32 Presupuesto de ventas	72
Tabla 33 Previsión por cuotas	72
Tabla 34 Estructura fija	73
Tabla 35 Estructura variable	73
Tabla 36 Control de ventas.....	74
Tabla 37 Evaluación equipo de ventas	75
Tabla 38 Cuadro de mando del área comercial	76
Tabla 39 Inversión inicial proyecto.....	77
Tabla 40 Costo de capital	78
Tabla 41 Proyección de cantidad de ventas	79
Tabla 42 Precio de productos	79
Tabla 43 Ventas proyectadas	80
Tabla 44 Materia prima	80
Tabla 45 Mano de obra.....	81
Tabla 46 Costos Fijos	81
Tabla 47 Costos esperados	82
Tabla 48 Gastos administrativos.....	83
Tabla 49 Gastos de Servicios administrativos	83
Tabla 50 Punto de equilibrio	84
Tabla 51 Balance General proyectado	85
Tabla 52 Estado de resultados proyectado.....	86
Tabla 53 Razones financieras	86
Tabla 54 Evaluación del proyecto	87
Tabla 55 Análisis de sensibilidad.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Importación de toneladas de Ecuador a Colombia.....	5
Figura 2. Importación en dólares.....	5
Figura 3. Organigrama del Almacén Bordados y confecciones "Rosita"	11
Figura 4. Lycra para ciclismos.....	12
Figura 5. Distribución demográfica de la ciudad de Guayaquil.....	14
Figura 6. Población en Ecuador que uso bicicleta por edad – 2015 a 2017.	15
Figura 7. Cada que tiempo adquiere ropa para ciclismo	19
Figura 8. Días de prácticas de ciclismo.....	20
Figura 9. Aspecto para adquirir una licra para ciclismo.....	21
Figura 10. Modelo de licras	22
Figura 11. Colores de las licras para ciclismo	23
Figura 12. Monto por pagar por una licra de ciclismo	24
Figura 13. Adquirir licras de ciclismo en lugares preferencial	25
Figura 14. Preferencia de recibir el pedido.....	26
Figura 15. Personalizar licras para ciclismo	26
Figura 16. Protección para ciclista en prendas de vestir como cintas reflectoras....	27
Figura 17. Triangulación de resultados	28
Figura 18 . Análisis PESTA del proyecto	29
Figura 19. Beneficios tributarios para los artesanos calificados	30
Figura 20. Enfoques generales de la producción	35
Figura 21. Valor agregado del PIB.	36
Figura 22. Actividades de Manufacturas textiles.	36
Figura 23. Porcentaje de la evolución del PIB.....	37
Figura 24. Maquinaria utilizada	38
Figura 25. Diagrama ambiental	41
Figura 26. Ubicación de la competencia por nivel de venta	42
Figura 27. Cinco fuerzas de Porter	46
Figura 28. Análisis de competencia	49
Figura 29. Esquema de la cadena de valor del producto	53
Figura 30. Benchmarking	55
Figura 31. Mapa estratégico de objetivos del proyecto	60
Figura 32. Marketing del producto.....	64

RESUMEN

En el presente trabajo tiene como objetivo diseñar un Plan de Negocio para comercializar lycras especialmente para personas que practican la actividad de ciclismo de forma continua y desea tener comodidad al momento de realizar su práctica deportiva. Por tal motivo, el almacén Bordados y Confecciones “Rosita” encontró una oportunidad de mercado en este segmento y lanza este nuevo producto con diferentes factores de comodidad y tranquilidad de quien las usa. La metodología utilizada es cuantitativa por medio de la encuesta en donde se evidenció el interés de este segmento de mercado que tiene hacia la adquisición de lycras especiales, por otra parte, las herramientas de análisis evidenciaron factores de oportunidad, así como se pudo establecer la demanda potencial y las estrategias que se van a aplicar. De acuerdo con los resultados de las proyecciones, se encontró que es necesario la contratación de un recurso para que lleve a cabo la comercialización del producto, y se determinaron las cuotas de ventas con las cuales será evaluado el equipo comercial. Al finalizar la proyección se realizó la valoración del plan, en el cual se evidenció la viabilidad de este que se obtuvo el VAN de \$16.996 y una TIR de 31%, lo cual favorece a la empresa para incrementar sus resultados, así como será un beneficio para la sociedad ofreciendo variedad y un producto de calidad.

Palabras clave: innovación, mercado, licra, Gogatex.

ABSTRACT

The objective of this work is to design a Business Plan to market lycras especially for people who practice cycling activity on an ongoing basis and want to have comfort when doing their sports. For this reason, the store Embroidery and Apparel "Rosita" found a market opportunity in this segment and launches this new product with different comfort factors and peace of mind of those who use them. The methodology used is quantitative by means of the survey where the interest of this market segment that has towards the acquisition of special lycras was evidenced, on the other hand, the analysis tools evidenced opportunity factors, as well as the demand could be established potential and the strategies that will be applied. According to the results of the projections, it was found that it is necessary to hire a resource to carry out the commercialization of the product, and the sales quotas were determined with which the commercial team will be evaluated. At the end of the projection was made the valuation of the plan, which showed the viability of this that was obtained the NPV of \$ 16.996 and a TIR of 31%, which favors the company to increase its results, as well as be a benefit for society offering variety and a quality product.

Keywords: innovation, market, lycra, Gogatex.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe un gran número de deportistas, dentro de estos deportistas, existe un grupo conocidos como ciclistas urbanos, estos ciclistas no solamente circulan en bicicleta por el deporte, sino también por necesidad de transporte, ahorra económicamente, impacto con el medio ambiente entre otros.

Mediante esta actividad ya forma parte de la vida diaria del ser humano, el ciclismo a nivel nacional es reconocido en la Ley de Tránsito, con sus respectivos derechos de transitar en las vías públicas, pero así mismo con la prohibición de túnel y los pasos de niveles. Pueden notar que el uso de bicicletas en la sociedad ecuatoriana es beneficioso para la salud del ser humano.

Es decir que la fabricación de lycras deportiva para ciclismo en Guayaquil, se identificó la oportunidad de comercializar dicho producto la cual ingresa a competir en el mercado tanto en innovación, calidad y precio, junto a un excelente equipo de trabajo, que permiten que la compañía genere y una rentabilidad favorable, para beneficiarnos en todo aspecto tanto para el empleador como el trabajador y a su vez el consumidor debido a que adquiere el producto, por mayor calidad y comodidad.

En este capítulo 1, se describe la actividad de la empresa, la situación actual, la variedad de productos que ofrece y en especial aquel que se enfoca el proyecto para comercializar al segmento de ciclistas.

En el capítulo 2, se encuentran las herramientas de análisis de mercado, empezando por las encuestas las cuales brindaron resultados sobre las necesidades de mercado. También se encuentran los resultados del estudio PESTA, PORTER, los mismos que fueron favorables para la introducción del producto, por tal razón fue necesario establecer el FODA y CAME para rescatar las fortalezas y oportunidades para que sean aplicadas ante las

debilidades y amenazas. Al finalizar el capítulo se establecieron las estrategias a seguir.

Para el capítulo 3, se establecer cuáles serán los pasos a seguir mediante las estrategias comerciales entre ellas será la contratación del recurso, los beneficios que se le va a entregar, así como los resultados que se espera obtener, y cómo será su evaluación.

En el capítulo 4, se realizó el estudio financiero por medio de determinar la inversión inicial, el financiamiento, los ingresos, gastos y costos que son necesarios para llevar a cabo la ejecución del plan de negocios, los mismos que al ser proyectados se pudo determinar la viabilidad de este y los resultados esperados.

Al finalizar se encuentra en capítulo 5, se detalla la Responsabilidad Social que se realiza dentro de la investigación y quienes son los beneficiarios del mismo.

JUSTIFICACIÓN

En la ciudad de Guayaquil se ha evidenciado un incremento en la práctica del ciclismo a nivel amateur, son jóvenes y adultos, haciendo que la demanda de productos relacionados a esta disciplina deportiva se incremente de forma exponencial.

Cabe recalcar que dicha actividad ya forma parte de la vida diaria del ser humano, el ciclismo a nivel nacional es reconocido en la Ley de Tránsito, con sus respectivos derechos de transitar en las vías públicas, pero así mismo con la prohibición de túnel y los pasos de niveles. Podemos notar que el uso de bicicletas en la sociedad ecuatoriana es beneficioso para la salud del ser humano.

Mediante la estructuración del plan de negocios de la empresa Bordados y Confecciones Rosita está enfocada a una nueva posibilidad de crear lycras para ciclismo a un precio cómodo, debido que hoy en día este producto financieramente es costoso y por ende el mercado a nivel nacional existe muy poca la inversión en este tipo de producto.

De acuerdo con la demanda actual de fabricación de lycras deportiva para ciclismo en Guayaquil, se identificó la oportunidad de comercializar dicho producto la cual entraría a competir en el mercado tanto en innovación, calidad y precio. Estas cualidades junto con un excelente servicio al cliente permitirán cada día a la empresa generar rentabilidad de esta y más participación en el mercado.

El Ecuador está dando los primeros pasos en el desarrollo del ciclismo en los últimos 3 años, ha existido un crecimiento de al menos el 200% de nuevos negocios, dentro de la industria ha impulsado al sector privado a participar e invertir en tecnología para un producto como es el caso de lycra o ropas deportivas de ciclismo. (Miranda, 2015, p.8).

En este proyecto de investigación también abrirá nuevos caminos a las universidades y al entorno de los negocios que generen los estudiantes con visión óptima a las futuras negociaciones al momento de aplicar un negocio. Mediante un análisis financiero muestra la posibilidad del giro del negocio, a través de proyecciones de las ventas con la tasa de crecimiento estimado para durante cinco años.

La demanda en que pertenece la ropa ciclismo refleja dentro de fibras artificiales o sintéticas elaboradas especialmente para este tipo de deporte. En los detalles históricos de la demanda muestra los cambios que ha mantenido durante los últimos cinco años.



Figura 1. Importación de toneladas de Ecuador a Colombia. Tomado de El Universo (2018)

En la figura 1 muestra la demanda de las lycras para ciclismo, importadas desde Ecuador para Colombia.

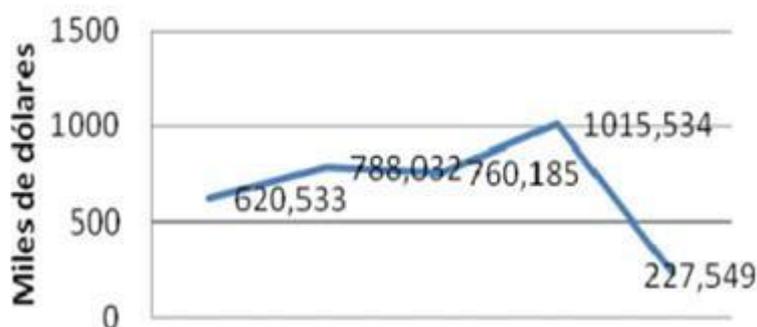


Figura 2. Importación en dólares. Tomado: El Universo, (2018)

Se observa la curva de tonelada de los últimos cinco años y a su vez se aprecia un incremento relevante en el país.

Existe un gran número de deportistas 31% de acuerdo con INEC (2017) en el que se destaca la participación de los hombres que las mujeres, dentro de estos existe un grupo conocidos como ciclistas urbanos, estos ciclistas no solamente circulan en bicicleta por el deporte, sino también por necesidad de transporte, ahorra de dinero, cuidado del medio ambiente, y a su vez evita comprar lycras debido al costo muy elevado, por ende la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” se lanza a la elaboración de lycras para ciclismo a un precio cómodo y factible para el consumidor.

En el Ecuador las empresas PYMES, conforme al cronograma presentado por la Federación del Guayas se fomentan la cultura de emprendimiento impulsando a sus estudiantes y egresados a la creación de un plan de negocios para desempeñarse como actores de desarrollo y de cambio social a nivel global.

Se define que en la actualidad existe un gran número de deportistas, dentro de estos deportistas, existe un grupo conocidos como ciclistas urbanos, estos ciclistas no solamente circulan en bicicleta por el deporte, sino también por necesidad de transporte, ahorra económicamente, impacto con el medio ambiente entre otros. Este enfoque se torna en una oportunidad específica al concretarse un posible negocio fruto de una creación de lycras para ciclismo en la ciudad de Guayaquil, elaborada por la empresa Bordados y Confecciones Rosita.

Según Boop (2016), observando los datos, Chile no es un país competitivo en la producción de productos de ciclismo, por lo que se esperaría que la fabricación de este tipo de artículos siga disminuyendo, mientras aumentan las importaciones. Esta mayor eficiencia en el mercado ha permitido que la bicicleta sea un producto cada vez más masivo. Un factor que también tendrá incidencia en la masividad de la bicicleta serán las obras públicas orientadas a fomentar su uso, basta ver los casos de países

Europeos que cuentan con amplias redes de ciclismo como Holanda y Dinamarca. De esta forma, se espera un aumento importante en el uso de la bicicleta, lo cual tendrá impacto en la demanda. Por último, la demanda de productos de ciclismo es altamente estacional, por lo cual se hace necesaria la implementación de estrategias orientadas a suavizarla (p.17).

Se ha observado el crecimiento del ciclismo y de los deportes extremos en el país, principalmente con las campañas de turismo deportivo impulsadas por el estado. Sobre todo, la región sierra por su topografía, su variedad de pistas y parques, los programas públicos deportivos como el ciclo paseo y proyecto de movilidad como la ciclo vía, han sido causas fundamentales para catapultar al ciclismo y todas sus modalidades como un deporte atractivo tanto recreacional como competitivo. (Canelos, 2016, p.25)

Este tipo de deporte produce que los ciudadanos se protejan cada vez más, tanto del medio ambiente como en su partes genitales al ejercer este tipo de deporte como es el caso del ciclismo , el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017) presenta una infografía con los principales datos del uso y tenencia en el país de la bicicleta.

De esta manera, el INEC cumple con su papel de difusión estadística en el marco de la democratización de la información y ratificando nuestro compromiso con el país de entregarle cifras de calidad, de manera adecuada y oportuna. En el 2016 los habitantes en ciclismos fueron de 2481.343 personas en relación al año anterior que fueron de 1872.729 para el año 2015. (INEC, 2017, p.2).

Uno de los principales objetivos en este planteamiento del problema es el costo elevado que mantiene este tipo de producto , como es el caso de lycras de ciclismo, es por ende que mediante la creación de lycras para ciclismo; para la empresa Bordados y Confecciones Rosita en la ciudad de Guayaquil , busca ofrecer este tipo de producto a un precio cómodo para las

distingas clases de clientes de media y baja , para que la mayoría de los consumidores puedan adquirir dicho producto y ejercer deporte a su gusto , con una vestimenta cómoda y a su vez que protejan sus partes genitales, con la finalidad de que el ser humano se mantenga en contacto con el deporte.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de Negocios para la Comercialización de lycras para ciclismo elaborado por la empresa “Bordados y Confecciones Rosita” en la Ciudad de Guayaquil para el año 2019.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las características del producto de lycras para ciclismo de la empresa Bordados y Confecciones Rosita.
- Elaborar una investigación de mercado para determinar el comportamiento de la oferta y la demanda de lycras de ciclismo en la Ciudad de Guayaquil.
- Establecer estrategias para la comercialización de lycras para ciclismo en la ciudad de Guayaquil.
- Evaluar la factibilidad y viabilidad financiero del plan de negocio para la Comercialización de lycras de ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones Rosita en la ciudad de Guayaquil para el segundo semestre del 2019.
- Identificar los beneficios ambientales que genera la producción de lycras para ciclismo.

LINEAS DE INVESTIGACIÓN

El modelo de negocio propuesto se encuadra en la siguiente línea de investigación:

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas de las lycras para ciclismo para el consumidor y a un precio cómodo y confiable.

En el presente proyecto de investigación toma como objeto de estudio un Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones "Rosita" en la ciudad de Guayaquil para el Segundo Semestre del 2019, por ende su línea de investigación se relaciona porque ofrece a las empresas ubicadas en la ciudad de Guayaquil, así como también al consumidor final lanzar un producto indispensable para los usuarios que practican este tipo de deporte como es el ciclismo. Por ende, este producto aportará con la sociedad, debido que el mismo se maneje con un moderado precio al cliente, y a su vez obtener resultados favorables para la empresa.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Es una empresa a nivel local y nacional en la creación y elaboración de ropas confeccionadas ,uniformes para empresa y unidades educativas, camisetas tipo polo, jersey, deportivas, porta estandartes, banderas, disfraces, bolsos, estolas etc., y a su vez se cuenta con bordados computarizados, también se elabora jarros sublimados, estampados de distintas calidades con el personal capacitado, y seguir teniendo una tecnología más avanzada para brindar productos y servicios de máxima calidad para los clientes mayoristas y minoristas.

Servicios

Taller de Confecciones y Bordados "Rosita" Computarizados. Bordados sobre prendas armadas y desarmadas, gorras, toallas, remeras, buzos escolares, egresados, cueros, etc. También hacemos parches o apliques.

- Matricería para terceros.
- Amplio catálogo de colores de excelente calidad y brillo.

1.2. Misión, visión

1.2.1. Misión

Diseñar y producir prendas de vestir, bordados, estampados de acuerdo con los gustos del cliente, logrando plena satisfacción de nuestros consumidores, contribuyendo al desarrollo económico del País. (Bordados y Confecciones Rosita, 2019)

1.2.2. Visión

Ser reconocido como una empresa líder en confección textil, bordados, estampados en los próximos cinco años usando tecnología de punta para la satisfacción de nuestros consumidores. (Bordados y Confecciones Rosita, 2019)

1.3. Estructura Organizacional

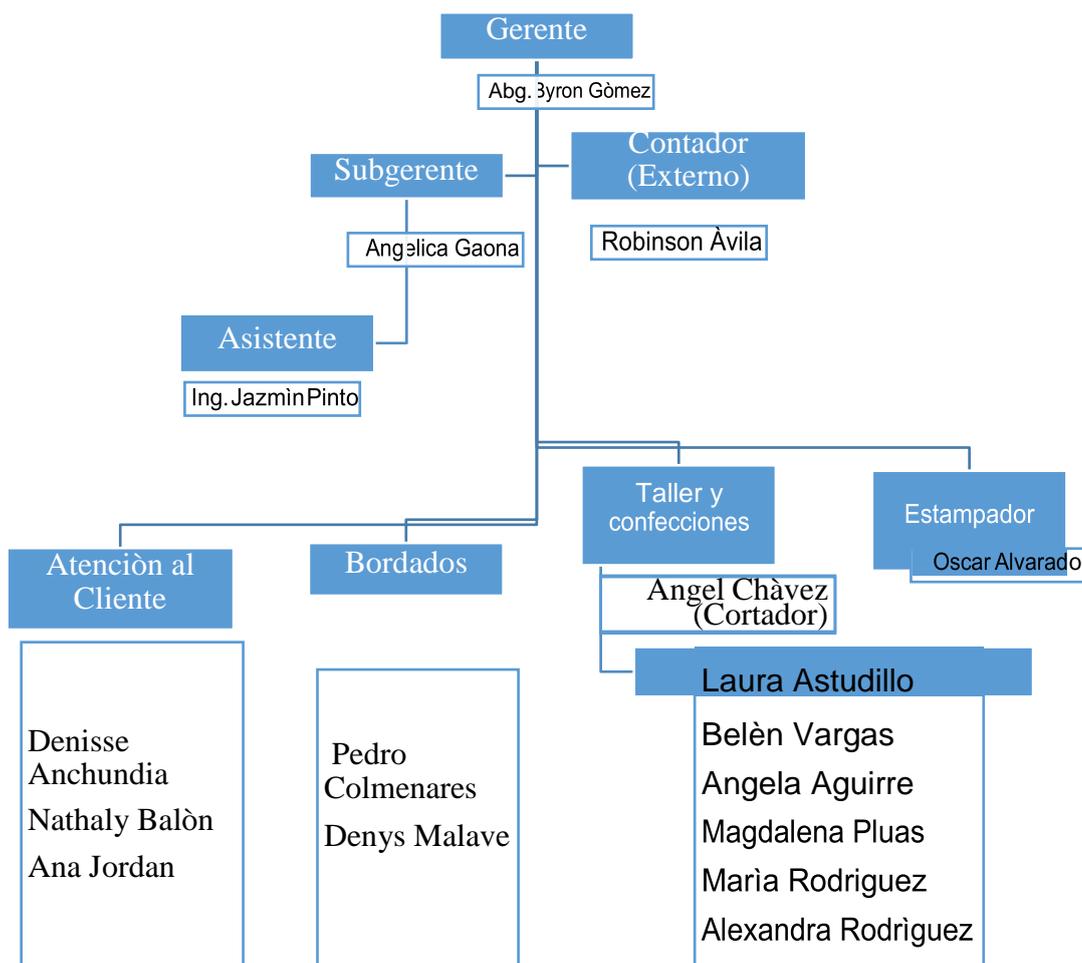


Figura 3. Organigrama del Almacén Bordados y confecciones "Rosita"

1.4. Descripción del producto o servicio

Las licras para ciclismo son de excelente calidad, debido que su estructura son pantalones funcionales ya ajustables con el gel 3D de silicón, cabe recalcar que el tejido de la lycra es pesado, duradero y resistente para

este tipo de deporte, sus estiramientos son más firmes, por ende, brindan apoyo a todos los grupos de músculos cuádruples que mantiene el cuerpo.

Las lycras para este tipo de deporte tienen sus ventajas que sus propiedades son de secado rápido e intensamente transpirables y súper cómodo para la actividad mencionada anteriormente.



Figura 4. Lycra para ciclismo

- RESOLUCIÓN DE HUMEDAD Y RESPIRACIÓN: las lycras para ciclistas con acolchado están hechos de 80% Licra y 20% Spandex que tienen permeabilidad al aire fino, absorción de humedad y propiedades para liberar el sudor. Por lo tanto, puede evitarle cualquier molestia, como sensación de grasa o adherencia, mientras conduce y puede hacer que su piel respire libremente.
- Perfecto para el ciclismo de carreras o para acampar al aire libre.
- Almohadilla de protección 3D, 6 capas de espuma de alto impacto ofrecen comodidad y alta protección contra las lesiones durante los ciclos de larga distancia. Un diseño de alta ingeniería incluye un estiramiento de cuatro vías y bordes redondeados cortados con láser para una sensación suave y sin irritación. La superficie de la almohadilla es ultra-perforada, lo que la hace liviana, transpirable y ayuda a prevenir las llagas.

- Protección a sus partes genitales.
- Tres bolsillos traseros en el jersey de ciclismo para llevar algunos elementos esenciales mientras conduce, teléfono celular, etc.

- Los paneles de malla en los lugares especiales proporcionan una excelente transpirabilidad, reduciendo la sudoración y el roce. Las bandas de las patas de tela de silicona antideslizante de 4,5 - 8,5 cm de ancho no subirán ni dejarán marcas en las piernas.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Población conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se va a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionar la población bajo estudio (Hernandez, 2016)

Muestra: Una muestra es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella, concepto al que volveremos más adelante (Ludewig, 2015)

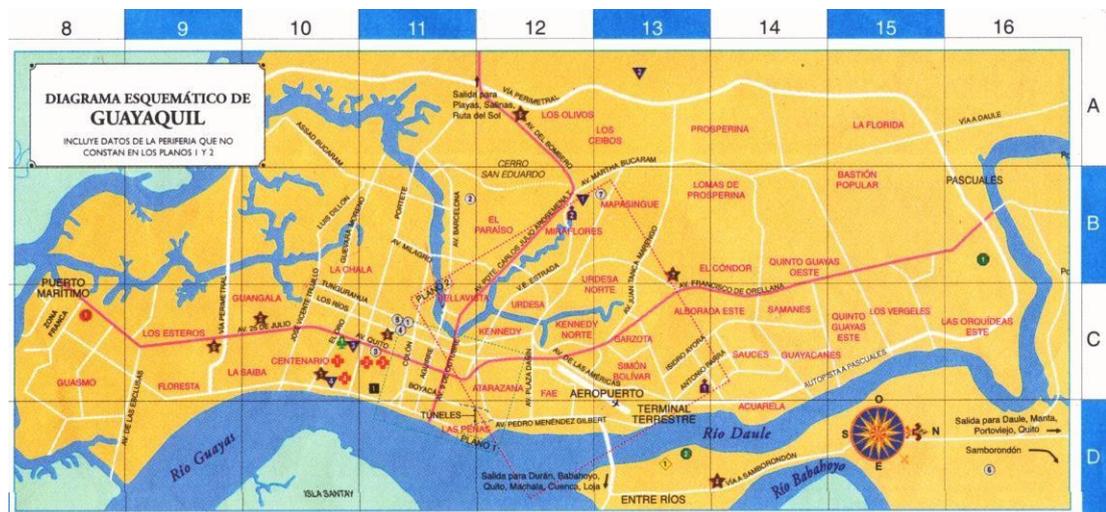


Figura 5. Distribución demográfica de la ciudad de Guayaquil. Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2017

Antes de establecer la unidad de análisis por el conglomerado de interés (personas que hacen uso habitual de la bicicleta), es preciso segregar previamente dicha unidad de análisis considerando la delimitación

geográfica del enfoque de estudio. En este caso la investigación se orienta geográficamente al sector Tarqui en la ciudad de Guayaquil.

2.1.1. Determinación de la unidad de análisis

En cuanto al análisis e identificación de la unidad de análisis para la determinación de la población objetivo, muestra y cálculo del tamaño de muestra, se considera que el 14,79% de la población ecuatoriana, de más de 5 años utilizó una bicicleta en 2017 lo que significa un decrecimiento en relación con 2016 (16,42%), según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). De estos, 5 de cada 10 la utilizan con una frecuencia de al menos una vez a la semana. La población que tiene entre 5 y 14 años es la que más usó bicicleta (40,42%). Según el INEC, el principal medio de traslado en la rutina diaria de los ecuatorianos es el transporte público (50,68%), seguido por caminatas (25,33%) y vehículo particular (21,68%). La bicicleta como medio de transporte ocupa el penúltimo lugar con apenas el 1,42%. Esta cifra también muestra un retroceso en relación con 2016 (1,90%) (INEC, 2017, p. 6).

Población que utilizó bicicleta POR GRUPO DE EDAD(%)

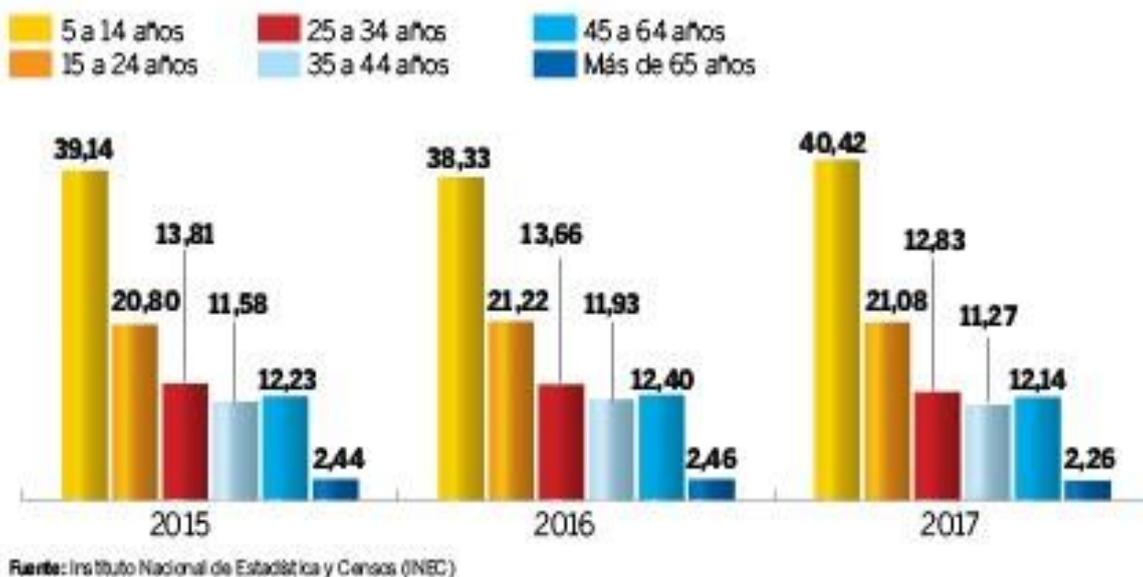


Figura 6. Población en Ecuador que uso bicicleta por edad – 2015 a 2017. Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017, p. 8)

2.1.2. Determinación de la población

Para la determinación de la población del presente estudio, se ha recopilado información de las proyecciones poblacionales del Ecuador publicadas por el INEC en su repositorio digital, la misma refleja las proyecciones poblacionales del país y por cantón (en este caso se delimita a la ciudad de Guayaquil). Los datos investigados y cálculos se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 1

Estimación de la unidad de análisis del estudio

Estrato Poblacional	2015	2016	2017
Ecuador	16.280.859	16.530.746	16.778.994
Guayaquil	2.589.229	2.617.349	2.644.891
Guayaquil (Parroquia urbana tarqui)	44,70%	44,70%	44,70%
% que usó bicicleta según INEC	12,70%	16,42%	14,79%
Delimitación poblacional (Guayaquil - Sector Tarqui)	146.983	192.101	174.852

Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017, p.18).

El contenido de la tabla 1 indica una estimación basada en datos del INEC de las personas que usan de forma habitual una bicicleta, sin embargo mediante la recopilación de información por medio de páginas web, blog personales y redes sociales, se ha podido identificar 6 grandes conglomerados de ciclistas en la ZONA 8 (ciudad de Guayaquil) que se detallan a continuación:

- Pedales del Sur (compuesto por aproximadamente 1040 ciclistas)
- Jumpry Bikers (compuesto por aproximadamente 901 ciclistas)
- Lost Biker (compuesto por aproximadamente 1317 ciclistas)
- MTB Bike (compuesto por aproximadamente 1663 ciclistas)
- Sambo Bikers (compuesto por aproximadamente 1594 ciclistas)
- Ciclistas independientes no recurrentes (se estima en aproximadamente 416)

Por lo anterior se define que la población tiene un tamaño de 6.930 individuos, sobre los cuales se procederá a realizar el cálculo del tamaño de la muestra.

2.1.3. Cálculo del tamaño de muestra

La fórmula usada para el cálculo del tamaño de muestra es la siguiente:

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

Y por consiguiente los parámetros usados en el mismo se muestran a continuación:

- Población: 6.930
- Nivel de confianza: 95%
- Margen de error: 5%
- P: 0.50
- Tamaño de muestra calculado: 365

El resultado dio a 365 elementos para encuestar en la ciudad de Guayaquil, distribuidos de manera ponderada entre el conglomerado a quien va dirigido el proyecto.

2.2. Selección del método muestral

El método muestral que se toma en consideración es el método probabilístico debido que muestra resultados favorables y con mayor relevancia. Se obtiene mediante técnica de muestreo aleatoria (por azar), sus resultados son extrapolables (generalizables) a la población, es decir son más representativas (D'Angelo, 2014).

2.3. Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos. Todos estos instrumentos se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a una investigación en común (Lebel, 2013 p.1).

La herramienta utilizada para la técnica cuantitativa ,se establece las encuestas unas para los profesionales que se dediquen a esta actividad y otro para los consumidores finales que hara uso de la misma, es decir del producto que se lanza al mercado, de tal manera que me permita cuantificar los resultados de manera eficaz .

Dichos resultados serán tabulados en una tabla de excel para evidenciar y cuantificarlos, con lo cual será más fácil el análisis de los mismos.

2.4. Presentación de los resultados

Para la presentación de resultados se ha procedido a tabular bajo técnicas descriptivas las cifras devueltas por la encuesta a la muestra seleccionada.

Tabla 2

Recurrencia de consumo de ciclismo

Pregunta 1. ¿Cada cuánto tiempo Ud. compra ropa para ciclismo?		
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. Una vez al mes	44	12%
2. Una vez cada 6 meses	95	26%
3. Cada año	226	62%
Total	365	100%

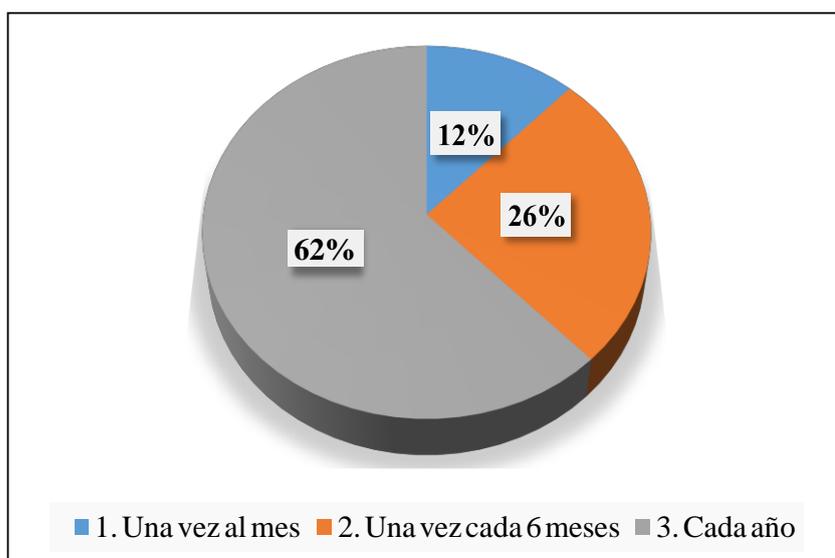


Figura 7. Cada que tiempo adquiere ropa para ciclismo

Mediante los resultados obtenidos en la pregunta (1) se obtuvo la frecuencia de compra de la ropa para ciclistas. Los datos muestran que la mayor frecuencia de compra, es decir una vez al mes, fue seleccionada por apenas un 12% de la muestra encuestada. Esta proporción correspondería a los deportistas que practican el ciclismo casi todos los días en los cuales el desgaste de prendas es más acelerado.

Un 26% de los encuestados representa la frecuencia media de compra de ropa e indican que lo harían una vez aproximadamente cada medio año, es decir este tipo de clientes en el año comprarían aproximadamente dos prendas. Finalmente, un 62% sostiene que su frecuencia de compra sería una vez al año. Con los resultados de esta pregunta se compone una parte de lo que será el pronóstico de ventas anual.

Según encuesta realizada se observa que la recurrencia que mantienen los ciclistas en adquirir su vestimenta para este tipo de deporte es de cada año, teniendo un nivel del 62%.

Tabla 3

Número de días que practican el ciclismo

Pregunta 2. ¿Cuántos días a la semana práctica el ciclismo?		
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. 1 vez por semana	197	54%
2. 2 veces por semana	84	23%
3. 3 veces por semana	80	22%
4. Toda la semana	4	1%
Total	365	100%

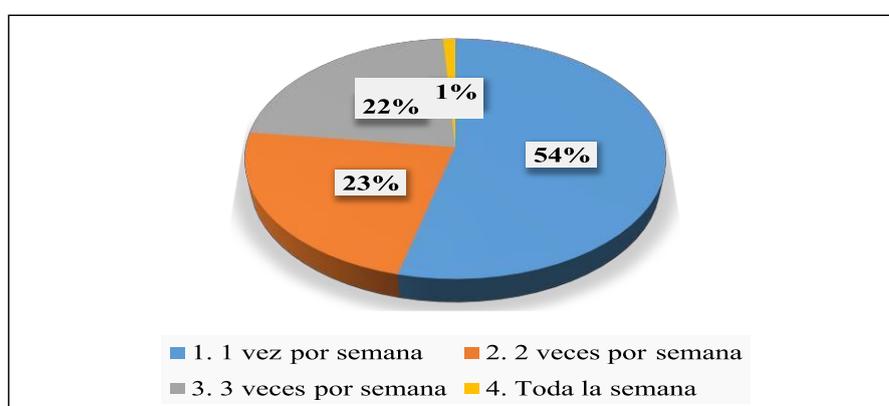


Figura 8. Días de prácticas de ciclismo

En cuanto a los resultados de la segunda pregunta, la cual indaga acerca de la frecuencia en la práctica del deporte. Se tiene que el 54% de la muestra encuestada lo practica al menos una vez por semana. El 23% lo practica al menos dos veces por semana.

Una igual proporción del 22% lo practica al menos tres veces por semana y una muy baja proporción representa a los deportistas dedicados todos los días a esta actividad con una práctica casi diaria. Lo que se analiza de estos resultados es que a pesar de que la población objetivo practica muy a menudo el ciclismo, de acuerdo a los resultados de la pregunta anterior tienen una percepción diferente del desgaste de sus prendas.

Este punto podría ser aprovechado para el incremento en los pronósticos de ventas. El 54% de la población practican 1 vez por semana, el 23%

practican dos veces por semanas, a su vez el 22% también 3 veces por semanas, mientras que el 1% practican todas las semanas.

Tabla 4

Aspecto para adquirir una licra para ciclismo

Pregunta 3. ¿Cuál aspecto prefiere al momento de adquirir una licra para realizar ciclismo?

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. comodidad	193	53%
2. calidad	55	15%
3. protección de sus genitales	117	32%
Total	365	100%

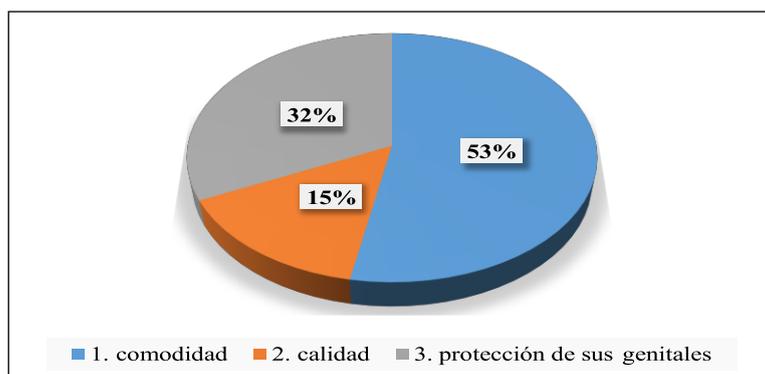


Figura 9. Aspecto para adquirir una licra para ciclismo

En cuanto a los criterios y variables de decisión que el deportista aplica al momento de seleccionar una prenda para ciclismo, los resultados de la pregunta tres son muy claros. El ciclista siempre va a darle mayor peso de decisión a los atributos de la prenda que brinden comodidad (53%), ya que la actividad del ciclismo ya sea de ruta o de montaña, invierte muchas horas de recorrido por lo que tanto la bicicleta como las prendas usadas deben ser muy cómodas.

Un menor porcentaje del 15% escogió el criterio de la calidad. Y finalmente una proporción media representada por un 32% siendo está en su mayoría hombres toma mucho en consideración el hecho que la prenda debe brindar protección a los genitales.

Tabla 5

Como prefieren que sean las licras para ciclismo

Pregunta 4. ¿Cuál de los siguientes modelos de lycras le gustaría adquirir?		
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. Short	150	41%
2. Capri	117	32%
3. Pantalón	99	27%
Total	365	100%

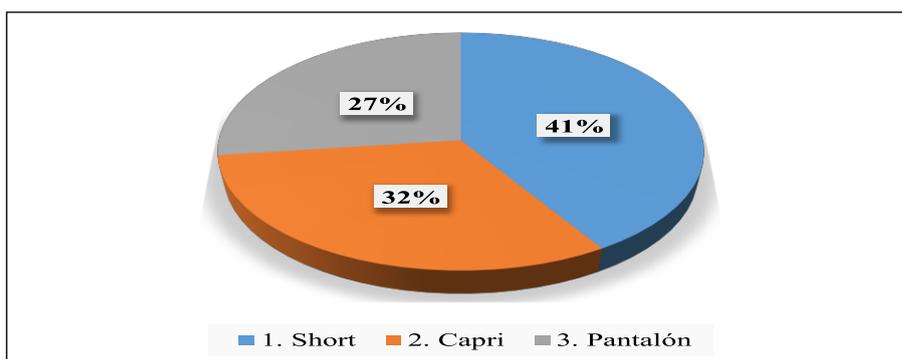


Figura 10. Modelo de licras

En cuanto a los modelos de lycras que al encuestado le gustaría adquirir, la mayoría representada por un 41% se inclinó por los short, seguida de un 32% que prefirió los CAPRI. Finalmente, un 27% eligió los pantalones. Los resultados de esta pregunta mostraron proporciones muy homogéneas en cuanto a las opciones seleccionadas es decir que no se visualiza marcada dispersión entre los resultados obtenidos.

Tabla 6

Detalles en colores de licras para ciclismo

Pregunta 5. ¿Cuál color te gustaría para las lycras de ciclismo?		
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. Negro	186	51%
2. Neón	26	7%
3. Azul Marino	131	36%
4. Otros	22	6%
Total	365	100%

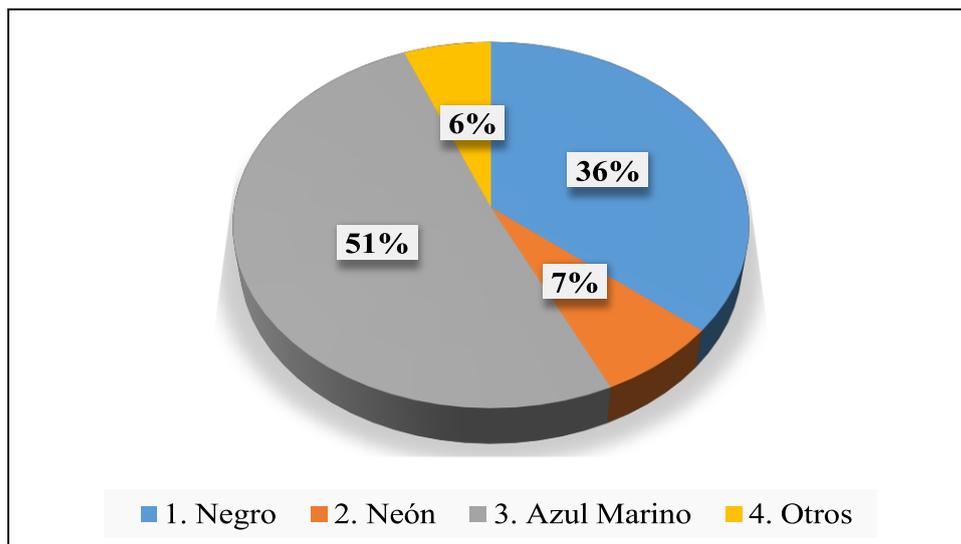


Figura 11. Colores de las licras para ciclismo

En relación con las preferencias de colores de la prenda de ciclismo, se puso en consideración del encuestado cuatro opciones para que este pudiera escoger por uno de ellos. El 36% lo hizo por el color negro. Un 7% se decidió por el neón. La gran mayoría (51%) indica que prefiere una prenda de color azul marino. Un menor porcentaje del 6% indico algún otro color diferente de las 3 opciones anteriores.

Tabla 7

Pago de la licra de ciclismo

Pregunta 6. ¿Cuánto estaría dispuesto pagar por una lycra de ciclismo? (En dólares)

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. US\$20 - US\$39	91	25%
2. US\$40 - US\$50	153	42%
3. US\$51 - US\$61	84	23%
4. US\$66 - en adelante	37	10%
Total	365	100%

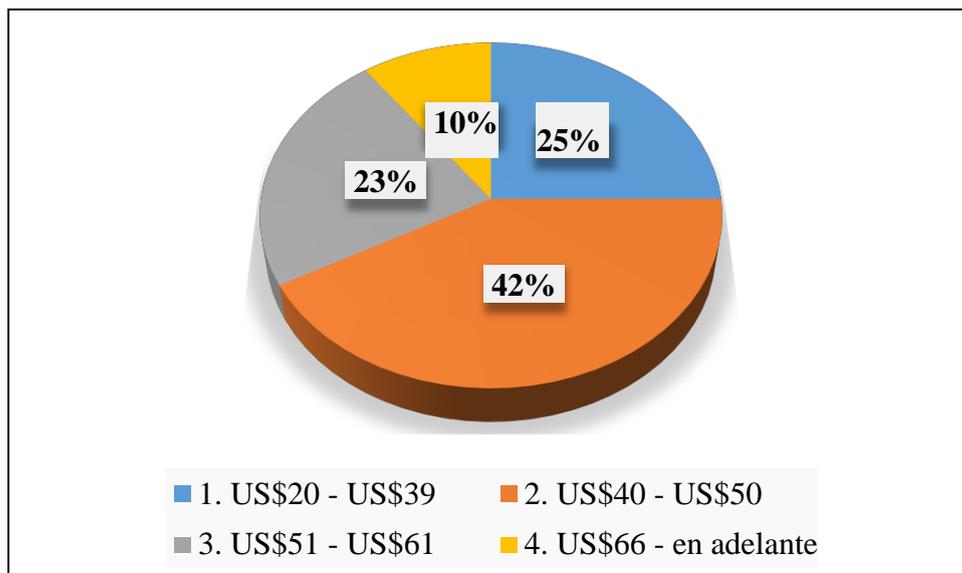


Figura 12. Monto por pagar por una licra de ciclismo

La sexta pregunta indaga acerca del poder de compra del consumidor potencial, al momento de pagar por una prenda de ciclismo. Se le ofreció 4 alternativas en intervalos de precio de venta al público. El 25% indicó estar dispuesto a pagar entre 20,00 y 39,00 USD. El 42% indicó estar dispuesto a pagar entre 40,00 y 50,00 USD. El 23% indicó estar dispuesto a pagar entre 51,00 y 61,00 USD. El 10% indicó estar dispuesto a pagar a partir de 62,00 USD en adelante.

Tabla 8

Lugares para adquirir las licras de ciclismo

Pregunta 7. ¿En cuál de los siguientes lugares adquiere sus licras para este tipo de deporte?		
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. Kao sport	44	12%
2. Marathon	142	39%
3. 3T	73	20%
4. Cuba Bike	73	20%
5. Amazon	33	9%
Total	365	100%

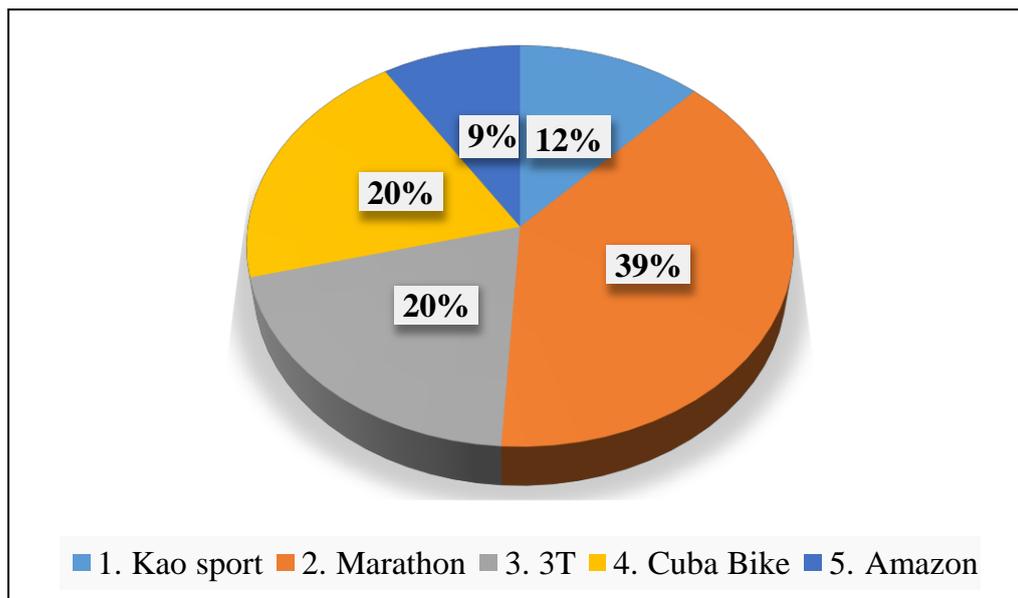


Figura 13. Adquirir licras de ciclismo en lugares preferencial

Se observa que en la séptima pregunta al consumidor se les da 5 alternativas sobre el lugar donde quisiera conseguir la prenda de vestir para este tipo de deporte que es el ciclismo, y se observa que en KAO SPORT el 12% requieren, en Marathon 39% que equivale 142 ciclistas, mientras que 3T solo tiene un 20%, Cuba Bike 20%, y Amazon un 9%.

Tabla 9

Lugar para recibir pedidos

Pregunta 8. ¿Dónde te gustaría recibir tus pedidos?			
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	
1. Casa	128	35%	
2. Trabajo	237	65%	
	Total	365	100%

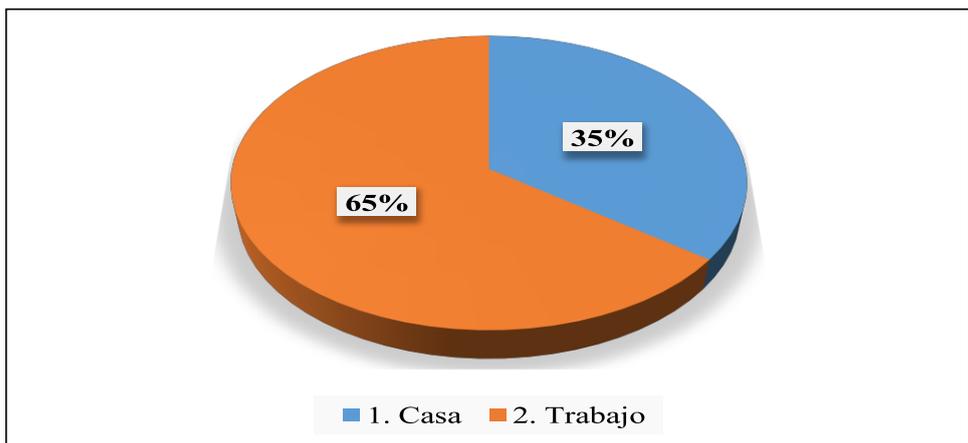


Figura 14. Preferencia de recibir el pedido

En la octava pregunta se indica que 237 ciclistas equivalen un 65% de que requieren recibir su pedido en su lugar de trabajo, mientras el 35% en su domicilio, equivalente a 128 personas.

Tabla 10

Personalización de la licra para ciclismo

Pregunta 9. ¿Qué te gustaría que tu licra para ciclismo personalizar de la siguiente manera?

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1. Nombres	110	30%
2. Grupo de ciclismo	256	70%
Total	365	100%

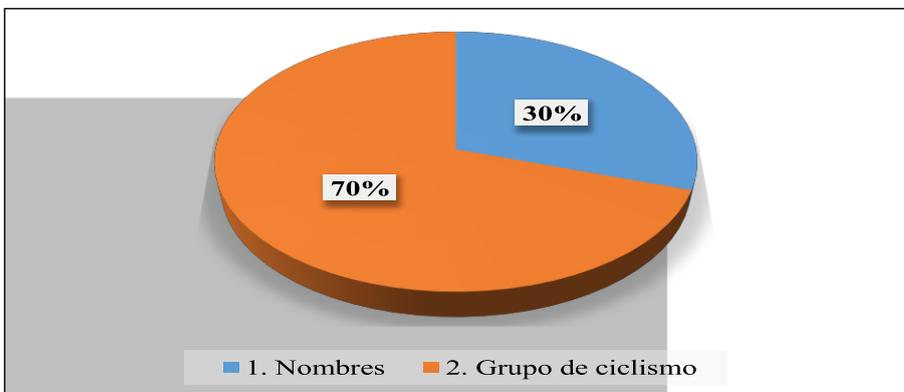


Figura 15. Personalizar licras para ciclismo

Con respecto a la personalización de las licras para ciclismo, indican que prefieren su vestimenta personalizada con el grupo que pertenecen ellos, por ende, equivale un porcentaje del 70% que dicen que sea Grupal y el 30% por Nombres.

Tabla 11

Seguridad de licras para ciclismo

Pregunta 10. ¿Para mayor seguridad te gustaría que tu licra de ciclismo conste con la protección necesaria como reflectoras?			
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	
1. Si	292	80%	
2. No	73	20%	
	Total	365	100%

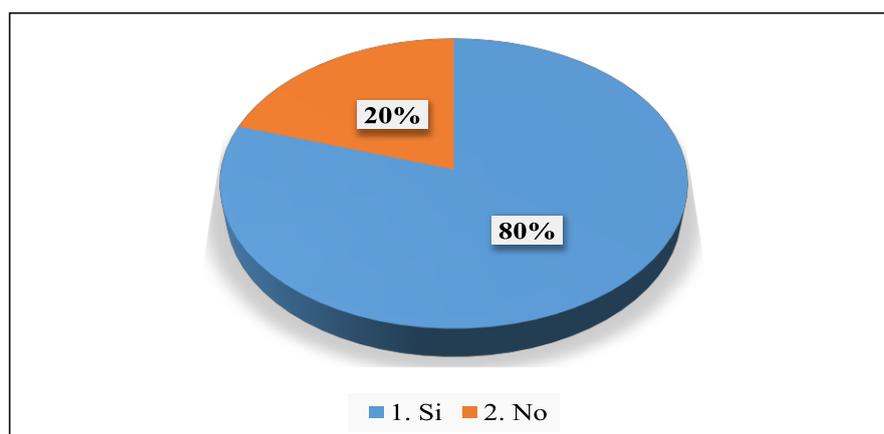


Figura 16. Protección para ciclista en prendas de vestir como cintas reflectoras

Con respecto a las normas de prevención y seguridad del ciclista, se puede evidenciar el marcado sentido de conciencia y prevención de los que practican el ciclismo. Los resultados reflejan que el 80% preferiría que su prenda de ciclismo tenga incorporado franjas reflectivas para mayor seguridad en las vías frente a los automovilistas. Apenas un 20% indico que no le gustaría que tenga incorporada este nivel de seguridad.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

De acuerdo con la información levantada mediante las encuestas realizadas se ha recopilado los aspectos de gran relevancia para la investigación que serán detallados a continuación:

De acuerdo con la frecuencia de compra de ropa para ciclismo, la muestra encuestada sostiene en su gran mayoría con un 63% que solo compra una vez al año, seguida de un 26% que lo hace cada 6 meses, finalmente un mínimo del 12% lo hace cada mes.

En relación con la frecuencia semanal en la práctica del deporte central de la presente investigación (ciclismo), se tiene que un 54% lo practica una vez por semana, seguida en iguales medidas por aquellos que lo practican dos y tres veces por semana con un 23% respectivamente. Finalmente se tiene un 1% que lo practica durante toda la semana.

En cuanto a los gustos y preferencias del potencial consumidor, el 53% prefiere comodidad frente a un 32% y 15% que prefiere protección a los genitales y calidad respectivamente. Mientras que en relación con modelos de la vestimenta la mayoría prefirió un short 41% frente a un 32% que prefiere CAPRI, al final un 27% se decidió por pantalón. De lo anterior se evidencia que existe oportunidad de introducción de las licras porque desean adquirirlas por la comodidad que representan y cuya recurrencia de compra será de al menos semestralmente.



Figura 17. Triangulación de resultados

La triangulación de los resultados de la encuesta se basa en las preferencias del cliente como parte de la demanda en: Precio, Calidad y Diseño. Dichos resultados serán contrastados con la oferta de Creaciones Rosita con la finalidad de acceder de forma directa hacia aspectos de comodidad y preferencia de presentación del producto,

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis PESTA

Este es el análisis de oportunidades y amenazas, el cual dará una perspectiva del pronóstico económico, político, socio- cultural y tecnológico de la empresa, los mismos que tienen una probabilidad de ocurrencia (Benavides & Llunitaxi,2011).

Mediante este análisis permite inspeccionar el impacto de la compañía de varios factores como es: político, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, para sí determinar la relación constante que se mantiene entre ellos.

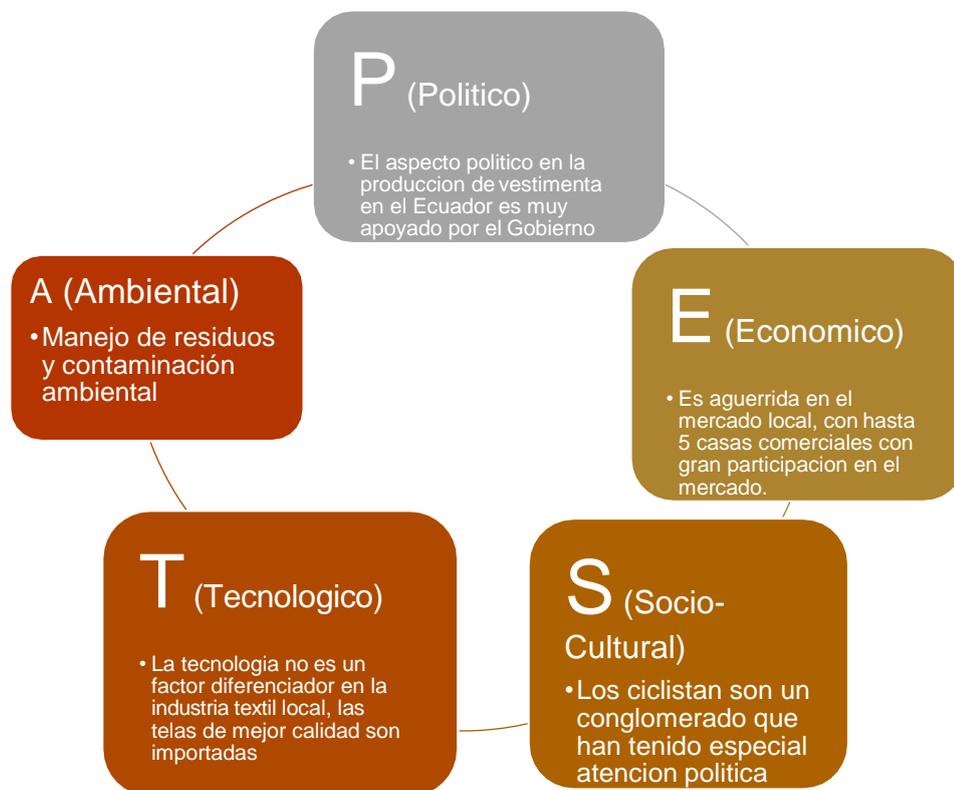


Figura 18 . Análisis PESTA del proyecto

Factor Político

En el factor político permite regirse a las normativas y leyes vigentes en el Ecuador en base a los impuestos establecidos en el país, a su vez el establecimiento circule con normalidad cumpliendo las obligaciones vigentes. Se observa los beneficios que son aplicados para los artesanos calificados.



Figura 19. Beneficios tributarios para los artesanos calificados

Para el Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y la Junta Nacional de Defensa del Artesano han emprendido a nivel nacional una tarea conjunta de control a empresarios que están usufructuando beneficios tributarios y laborales que no les corresponden y que además incumplen con sus obligaciones patronales y laborales.

Las irregularidades detectadas son de empresarios que no cumplen con los requisitos para usufructuar de los beneficios otorgados a los artesanos, y que están convirtiéndose en competencia desleal de los verdaderos artesanos y contribuyentes con actividades similares. Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA) tienen beneficios tributarios como el de no llevar contabilidad y emitir comprobantes de venta con tarifa 0% de IVA. En el aspecto laboral, están exentos de pagar décimo tercero y décimo cuarto sueldos, así como fondos de reserva.

Los artesanos son aquellos que practican una actividad eminentemente artesanal con predominio de actividad manual, dirigida personalmente por el artesano, tiene máximo un taller y máximo de comercialización y cuenta con un máximo de 15 operarios y 5 aprendices. “Este sector es representativo en Ecuador, con un promedio de 48.000 artesanos, que generan en promedio 980 mil empleos” (Ministerio de trabajo, 2018)

El objetivo primordial de las acciones conjuntas es proteger este importante sector, revocando la calidad de artesanos a los empresarios incumplidores, que en algunos casos cuentan con más de 100 empleados y más de 10 establecimientos.

A partir del 01 de septiembre se iniciará el proceso de recalificación del sector, que irá hasta el día 31 de diciembre. La recalificación será realizada en cada una de las Juntas Provinciales y Cantonales de Defensa del Artesano, de acuerdo al último dígito de la cédula de identidad (Servicio de Rentas Internas, 2018).

Normativa Tributaria

ISD - Impuesto a la Salida de Divisas: corresponde al pago de impuesto aplicado a todas las operaciones y transacciones monetarias que se realicen al exterior. Este impuesto aplica para todas las personas naturales, sucesiones indivisas, y sociedades privadas, nacionales y extranjeras. El

valor del impuesto a cancelar corresponde al 5% sobre el monto de la operación (Servicio de Rentas Internas, 2018).

Según la Ley de Fomento Artesanal (2003), Indica que el ART. 9

Art. 9.- Los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozarán de los siguientes beneficios:

- ✓ Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares, accesorios, herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales. Para la importación de maquinarias, equipos auxiliares y herramientas, usados y reconstruidos, se requerirá carta de garantía de funcionamiento de la casa o empresa vendedora y se concederá la importación en las mismas condiciones establecidas en el inciso anterior.
- ✓ Exoneración total de los derechos, timbres, impuestos y adicionales que graven la introducción de materia prima importada dentro de cada ejercicio fiscal, que no se produzca en el país y que fuere empleada en la elaboración de productos que se exportaren, previo dictamen favorable del Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca. Sin embargo, tanto en el numeral 1. como el de este numeral 2., seguirá vigente la reducción del 35% del valor de las exoneraciones a los impuestos a las importaciones, establecida mediante Ley No. 509 de 8 de Junio de 1983, en lo que fuere pertinente.
- ✓ Exoneración total de los impuestos y derechos que graven la exportación de artículos y productos de la artesanía.
- ✓ Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.
- ✓ Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalación, funcionamiento,

ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.

- ✓ Exoneración de los impuestos que graven las transacciones mercantiles y la prestación de servicios, de conformidad con la Ley.
- ✓ Nota: Numeral derogado por Ley No. 56, publicada en Registro Oficial 341 de 22 de Diciembre de 1989 , y Ley No. 56 reformada por Ley No. 72, publicada en Registro Oficial 441 de 21 de Mayo de 1990 .
- ✓ Exoneración de impuestos arancelarios adicionales a la importación de envases, materiales de embalaje y, de acuerdo con el Reglamento, similares, cuando las necesidades de los artículos o producción artesanal lo justifiquen, siempre que no se produzcan en el país.
- ✓ Exoneración total de los derechos, timbres e impuestos que graven los actos constitutivos (pp.1-2).

Factor Económico

Se obtiene una desventaja por la competencia a nivel nacional e internacional, también tenemos otras actividades que permite analizar el diagrama de PESTA, como por ejemplo en el factor económico, el caso de la inflación, productos chinos, inestabilidad Laboral, Producto Interno Bruto, etc.

La ministra de Industrias y Productividad, Verónica Sión, señaló que el sector artesanal es una prioridad para el gobierno, por tratarse de una actividad productiva que involucra directa o indirectamente a 4.5 millones de ecuatorianos, lo cual representa el 32.7% de la Población Económicamente Activa.

Al presentar un saludo en el Día Nacional del Artesano que se celebra el 5 de noviembre de cada año, la Secretaria de Estado sostuvo que los artesanos, además de contribuir al desarrollo económico del país, son

actores claves en la preservación material e inmaterial del Patrimonio cultural de nuestro pueblo.

Precisando la participación de los artesanos en el ámbito productivo, informó que el sector está constituido en más del 80% por unidades básicas familiares y, que el aporte a la generación de empleo, llega al 12.3% de la población urbana a nivel nacional.

Como parte de los actos programados por la celebración del Día del Artesano, el ministro Campana, destacó el “Festival de Artesanías de las Américas”, organizado por el Centro Interamericano de Artesanías Populares, CIDAP, los ministerios de Industrias y el de Coordinación de Patrimonio, con el auspicio de la UNESCO.

La cita internacional concentró en 89 STANDS a más de 300 artesanos expositores de Ecuador, Perú, Bolivia, Chile y Venezuela, alcanzando en la comercialización de artesanías montos superiores a los 500 mil dólares. El desarrollo del Festival Artesanal de las Américas cumplió con criterios de selección, inclusión y democratización de espacios de exhibición y venta de artesanías de excelencia, lo que permitió la participación de 59 stands de nuevas asociaciones artesanales que nunca habían tenido acceso a estos eventos.

Anunció la presentación de una muestra Artesanal para el 9 de noviembre próximo, en el marco de un evento de rendición de cuentas que se realizará por el primer aniversario del programa EXPORTAFACIL, instrumento diseñado por el Ministerio de Industrias para promover las exportaciones de artesanías, el cual en menos de un año de su lanzamiento ha alcanzado 4.900 exportaciones, con envíos a más de 70 destinos o mercados.

En cuanto a la promoción de asociatividad en el sector artesanal, en el marco del Programa Nacional de Promoción de Exportaciones que auspicia la ONUDI, el 7 de noviembre, el Ministerio de Industrias ha previsto la

suscripción del Acta de Constitución de dos nuevos Consorcios Artesanales de Exportación de sombreros paja toquilla y de las tejedoras de Zuleta.

También se resaltó que en las siguientes semanas se creará el Centro de Fomento Productivo Artesanal en coordinación con el Municipio de Otavalo en conjunto con las asociaciones de artesanos de Imbabura.

Las políticas del gobierno con una visión integral buscan eliminar la informalidad, incrementar los volúmenes de producción, elevar la asociatividad y procurar un mayor acceso al crédito productivo. Se está trabajando, en mejorar las capacidades productivas, en posicionar la artesanía ecuatoriana, en capacitación e intercambio de experiencias y creación de nuevas tendencias artesanales, en ampliar las oportunidades de promoción y la búsqueda de mercados para la exportación (Ministerio de Industria y Productividad, 2018).

PIB enfoque de la Producción Miles de dólares

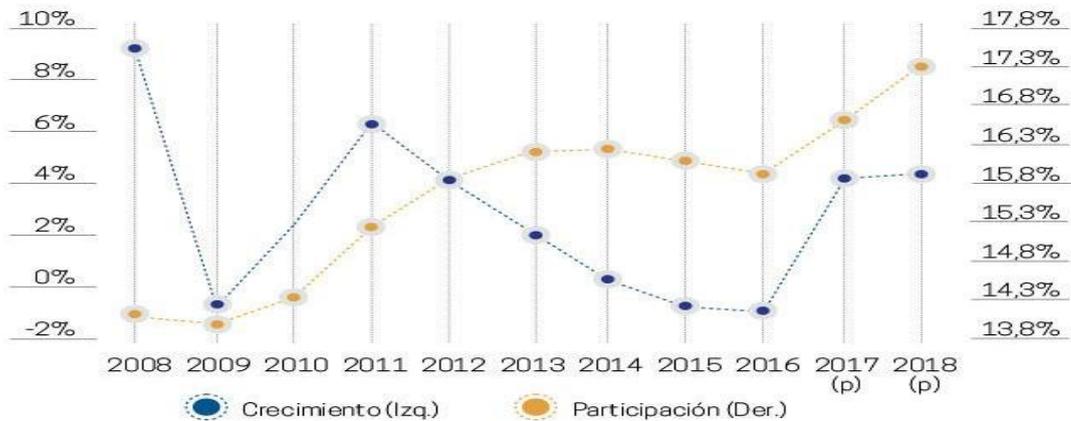


Variable	2011	2012	2013	2014	2015 (sd**)	2016 (p*)
Producción	135.052.983	148.157.563	161.144.967	172.653.423	165.474.717	162.923.156
- Consumo Intermedio	58.516.768	64.301.392	70.611.105	75.758.682	73.432.212	71.048.513
= VALOR AGREGADO BRUTO	76.536.215	83.856.171	90.533.862	96.894.741	92.042.505	91.874.643
+ Otros Elementos del PIB***	2.740.449	4.068.373	4.595.797	4.831.590	7.247.876	6.739.329
= PRODUCTO INTERNO BRUTO	79.276.664	87.924.544	95.129.659	101.726.331	99.290.381	98.613.972

Figura 20. Enfoques generales de la producción. Tomado de Banco Central del Ecuador, (2018)

En la figura 20 se evidencia el crecimiento del PIB de producción esto va asociado al incremento del crédito de consumo pues a mayor demanda de productos, se debe producir al mismo ritmo para satisfacer al mercado.

Evolución y participación en el PIB de la industria manufacturera



Fuente : Banco Central del Ecuador

Figura 21. Valor agregado del PIB. Tomado de Banco Central del Ecuador (2018)

El valor generado del PIB del sector manufacturero se evidencia en el transcurso del tiempo que se encuentra estabilidad para los años 2017 y 218 ese sector es uno de los más importantes para el país, porque permite la elaboración de productos con valor agregado y con menor volatilidad en los precios. El desarrollo de este sector fortalece al país, ya que más allá de lo mencionado, también genera fuentes de empleo calificadas y formales.

Mientras que en las actividades de Servicios se registran 4.054 establecimientos, de los que el 56% se dedican a la Reparación de calzado y artículos de cuero, y el 44% restante se dedica al Lavado y limpieza de productos textiles y de piel (INEC, 2012).

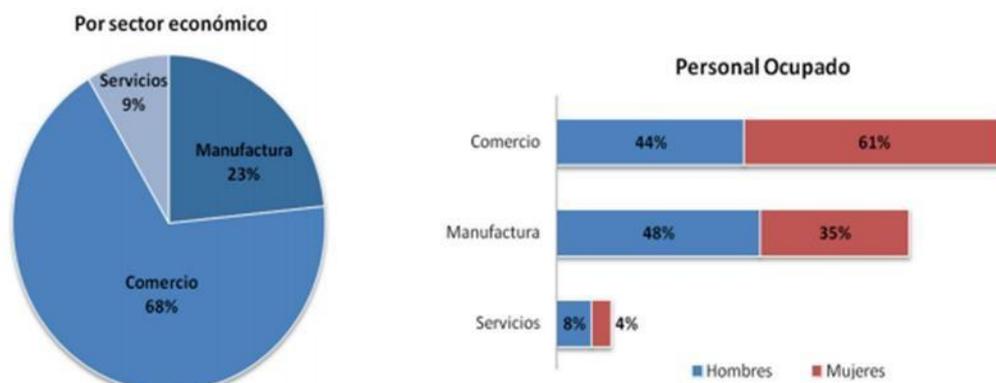


Figura 22. Actividades de Manufacturas textiles. Tomado de la INEC(2012).



Figura 23. Porcentaje de la evolución del PIB

Factor Socio –Cultural

En el factor sociocultural en relación con la presente investigación se tienen los siguientes aspectos como ejemplo: la cultura es uno de los puntos, en especial el desarrollo de la cultura deportiva en el Ecuador y en la ciudad de Guayaquil. Otro de los aspectos asociados fuertemente con el deporte es la salud, en la actualidad estos temas no pueden ser desligados porque uno de los principales objetivos del desarrollo de una vida deportiva es la salud y la prevención de enfermedades posteriores, otro de los aspectos de la población moderna y juvenil es el desarrollo de la cultura fitness, en la actualidad este es uno de los aspectos que se ubica entre los principales objetivos de vida de la población.

Factor Tecnológico

Este factor tecnológico es muy favorable para todo tipo de negocios, en este caso es indispensable el uso de redes sociales y páginas web para la difusión y desarrollo de la marca del producto, la tecnología forma parte de una de las principales estrategias de posicionamiento del producto creado.

En la ciudad de Guayaquil posee estrategias y métodos en el área textil, impulsando productos de vestir con una tecnología avanzada que hoy por hoy esta fomentada a través de la ciencia tecnología.



Figura 24. Maquinaria utilizada

En el Ecuador existen tres grandes grupos de actividades que componen el sector textil, de acuerdo con los datos arrojados por el Censo Nacional Económico 2010: Manufactura, Comercio y Servicios. (Ecuador en cifras, 2012)

Las actividades de Manufactura cuentan con 11.006 establecimientos, de los cuales el 74,2% corresponde a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel; el 8,2% a fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir; el 8,2% a fabricación de calzado y el 9,5% restante a otras actividades de manufactura. (Ecuador en cifras, 2012)

Se define que la evolución de la tecnología en otros tipos de campos, no se escapa de la moda ante esta evolución. En el campo textil se toma como

alternativas de tecnologías innovadoras y adaptables para el beneficio del usuario. Mediante el desarrollo tecnológico permite facilitar y agilizar procesos de producción, debido que las materias primas dependen del uso de maquinarias de diversos sectores en el área textil, cada sector se encarga de culminar con cada proceso establecidos. Gracias al desarrollo tecnológico se puede acceder a múltiples canales de pago que facilitan y agilizan procesos de recaudación.

Factor ambiental

Contaminación de la industria textil

La industria textil es uno de los generadores de contaminación más grandes del medio ambiente, ya sea por los residuos que se desprenden en el agua y también en el consumo de energía.

Los principales problemas medioambientales de la industria textil están relacionados directamente con el vertido de aguas residuales con una alta carga de contaminante, el consumo eléctrico, residuos sólidos y olores que llegan a ser molestos (Resitex, 2017)

De lo anterior, los desechos de las telas muchas veces no tienen segundas opciones para ser utilizadas, por tal razón van hacia el área de desperdicios, pero pueden ser utilizadas como retazos o como parte de nuevas prendas, esto se realiza con la finalidad de disminuir la cantidad de tela que se vaya hacia las áreas de desechos.

Niveles de contaminación

Según la Real Academia de la Lengua Española, contaminar es alterar nocivamente la pureza o condiciones normales de una cosa por agentes químicos o físicos. “La industria textil es la segunda mayor contaminadora del mundo” (Sánchez, 2017). Otro aspecto importante que considerar es “Las fibras naturales o las semi sintéticas creadas a partir de

celulosa, actúan como si fueran basura alimentaria produciendo gas metano, responsable del efecto invernadero.” (Sánchez, 2017)

Por lo anterior, se comprende que de la producción de industria textil quedan residuos en el ambiente lo cual afecta a la salud de los seres humanos. Este es un aspecto negativo para el proyecto, debido a que no existe una adecuada recolección de residuos entre sus proveedores costureras.

Tabla 12
Evaluación del PESTA

		valoración							
Muy positivo	MP								
Positivo	PO	Poco Importante						0-5	
Indiferente	IN	Importante						06-10	
Negativo	NE	Muy Importante						11-15	
Muy negativo	MN								
VARIABLES	VALORACIÓN					TRASCENDENCIA			
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
POLÍTICO									
Defensa del artesano	15					3			
Beneficios tributarios	15						2		
Calificación como artesano		10							1
ECONÓMICO									
Mercado Artesanal		10					2		
PIB Producción	15					3			
Inflación		10					2		
SOCIAL									
Cultura deportiva		10					2		
Estándares de vida			7						1
TECNOLÓGICO									
Grupos del sector textil	15					3			
Prendas de vestir con tecnología avanzada.			8						1
Productos Innovadores		10					2		
AMBIENTAL									
Manejo de Residuos		10				3			
Niveles de contaminación					8		2		
	60	60	15	8	0	9	6		1

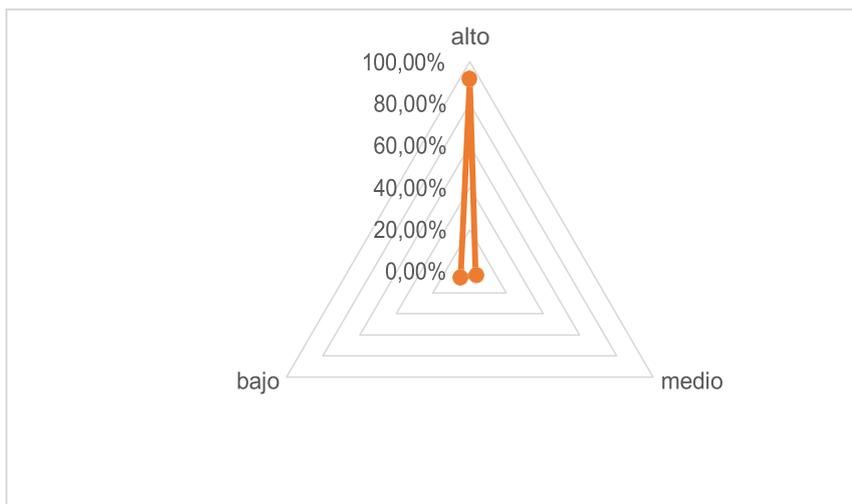


Figura 25. Diagrama ambiental

En el gráfico se aprecia que la puntuación obtenida del PESTA es alta, en especial los aspectos muy positivos como la defensa del artesano, beneficios tributarios, el PIB de producción y grupos textiles. Los cuales benefician al proyecto porque se encuentran oportunidades que la normativa actual brinda a los artesanos.

Al realizar el análisis del PESTA se encuentran dos factores, la oportunidad y amenazas del sector al cual se desea llegar. Se ubica como oportunidad, los beneficios que se brindan a los artesanos por medio de su calificación artesanal.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

El sector en el que se desarrolla Confecciones Rosita es la ciudad de Guayaquil, es muy competitivo ya sea por la importación de ropa, así como también, de los talleres locales que se encuentran en la ciudad. El incremento de consumo de ropa deportiva se debe que existen más personas que realizan deporte. “El crecimiento del comercio de prendas de vestir, calzado y equipo de deporte ha estado relacionado con la mayor promoción y práctica deportiva evidenciada en el país en los últimos años” (Alvarado, 2016, p.5).

Competidores

En la encuesta realizada, la mayor parte de las personas manifestó que Marathon es la empresa que está como su primera opción para realizar la compra, le sigue 3T, Cuba Bike que se encarga específicamente de ropa deportiva.

De la investigación realizada en la página de la Superintendencia de Compañías sobre los niveles de ventas de estas empresas, se encuentra que Marathon es la institución que tiene el mayor nivel de venta, seguido de 3T, Cuba Bike, Kao Sport, Amazon y otros.

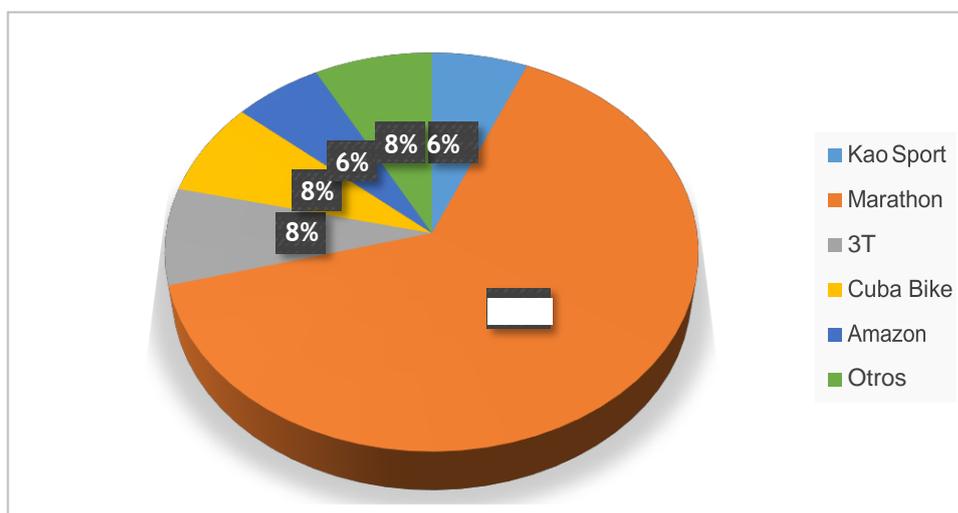


Figura 26. Ubicación de la competencia por nivel de venta

A pesar que Marathon es la empresa de mayor número de venta, para la comparación de competencia directa se considera a 3T y Cuba Bike, debido a que se encuentran al mismo nivel de Creaciones Rosita.

Posición de la empresa

Los servicios artesanales si dividen en varias coberturas, se encuentran bajo la supervisión de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Tabla 13

Servicios artesanales

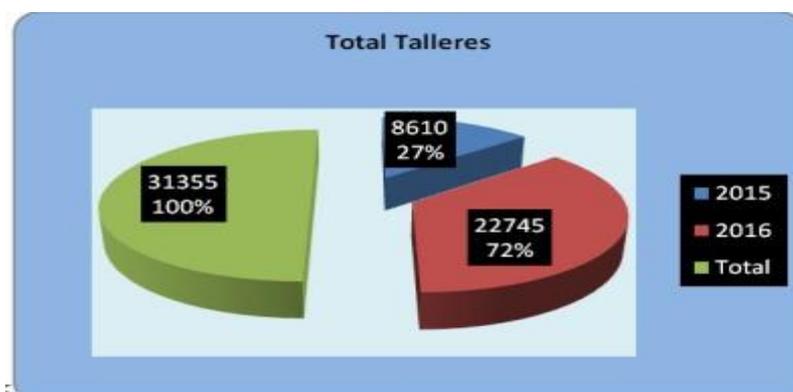
DETALLE	TOTAL POBLACIÓN
CAPACITACIÓN Y TECNIFICACIÓN	1.789
TITULACIÓN CENTROS DE FORMACIÓN ARTESANAL	6.279
TITULACIÓN PRÁCTICA PROFESIONAL	6.862
TITULADOS PRO PROPIOS DERECHOS	48
CALIFICACIÓN TALLERES ARTESANALES	22.745
ATENCIÓN AL USUARIO	47.503
ASESORAMIENTO	7.019
TOTAL	92.245

Tomado de Dirección de Planificación y Proyecto, (2017)

Como se aprecia en la tabla 13 el nivel de talleres artesanales es de 22,745 y los centros de atención son los de mayores agencias a Nivel Nacional en el año 2016. El año anterior había 8.610 dedicados a talleres y comercialización, lo que se evidencia que ha existido un incremento de talleres con relación al año anterior.

Tabla 14

Total de talleres a nivel nacional

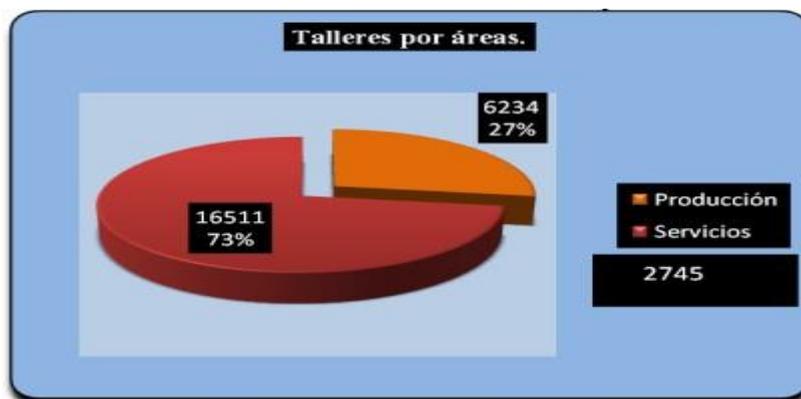


Tomado de Dirección de Planificación y Proyecto, (2017)

Los talleres artesanales se dividen en dos áreas de producción con el 27% y de Servicio el 73%.

Tabla 15

Taller por áreas



Tomado de Dirección de Planificación y Proyecto, (2017)

Opciones de posicionamiento

El mercado que va direccionado el proyecto es hacia los deportistas de ciclismo, cuyo interés de adquisición es anual con el 62% y semestral con el 26%, practican ciclismo a nivel general el 54%.

Tabla 16

Estimación de dimensión del mercado

Estrato Poblacional	2015	2016	2017
Ecuador	16.280.859	16.530.746	16.778.994
Guayaquil	2.589.229	2.617.349	2.644.891
% que usó bicicleta según INEC	12,70%	16,42%	14,79%
Delimitación poblacional (Guayaquil)	328.832	429.769	391.179

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2017

Si bien es cierto se ha usado en secciones anteriores una cifra calculada con base al cómputo de participantes y grupos de ciclismo en la ciudad de

Guayaquil, pero existe una gran proporción de individuos en el mercado que no han sido considerados en dicho computo. A estos individuos se los puede catalogar como ciclistas no habituales.

La suma de los ciclistas habituales y no habituales compone la estadística mencionada en la tabla 12. En ella el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos considera que de acuerdo con sus estimaciones indica que en el 2017 el 14% aproximadamente de la población ecuatoriano, usó bicicleta.

Matriz grupo estratégico

Esta matriz permite evaluar a la competencia directa bajo criterios relacionados a su actividad, en la cual se asignó un peso para cada uno con la ayuda de deportistas elegidos aleatoriamente que escogieron como su proveedor de ropa deportiva al momento de realizar la encuesta.

Tabla 17

Matriz de grupo estratégico

Indicadores de evaluación:		
Muy Mala	1	
Mala	2	
Regular	3	
Buena	4	
Muy buena	5	
Criterios	3T	Cuba Bike
Ropa variada	4	4
servicio post venta	3	4
Convenios con mayoristas	3	3
Abastecimiento	4	5
Precio	4	5
Imagen de la marca que ofrecen	4	4
Total	22	25
Promedio	3,67	4,17

En el resultado del grupo estratégico, se obtuvo que Cuba Bike tuvo 4,17 puntos y cuya tabla de indicadores se encuentra en la posición de buena siendo el abastecimiento y precio los de mayor peso en comparación con 3T.

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

La cultura del uso de la bicicleta está tomando fuerza en Ecuador debido, en parte, a las discusiones sobre la problemática medioambiental. A lo largo del país, varios colectivos ciudadanos se han formado para posicionar el uso cotidiano de la bicicleta como medio de transporte. (El Universo, 2018)

El presente análisis realiza una breve revisión del posicionamiento de la bicicleta en Ecuador apoyándose en datos provenientes de encuestas, estudios y artículos de prensa. De esta forma, se pretende continuar el diálogo y abrir nuevas líneas de investigación en temas relacionados con el uso de la bicicleta, la movilidad y el desarrollo urbano en Ecuador (El Universo, 2018).

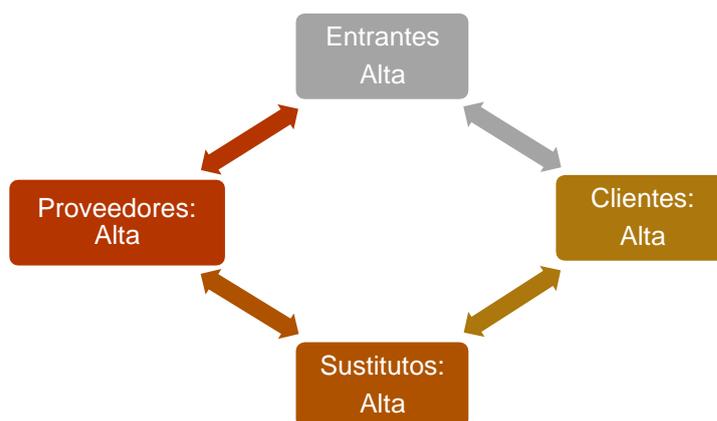


Figura 27. Cinco fuerzas de Porter

Entrantes: Alta

El poder de los nuevos entrantes es alta, debido a que el crecimiento de talleres se ha incrementado de forma acelerada, conforme se detectó en el informe de rendición de cuenta de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, por lo tanto, se denota que los emprendimientos y en especial los talleres siguen en aumento, creando una alta competencia directa.

Para tal efecto, se debe establecer barreras de entrada, las mismas que se proponen las siguientes:

- Economía de escalas
- Diversificación
- Inversión en maquinaria de alta tecnología
- Diferenciación de productos
- Know how de ropa deportiva para ciclistas

Poder de Clientes: Alta

Este poder es alto debido a que las personas tienen acceso a diversos productos y toman la decisión de compra en el que les conviene, además de ser una característica principal de decisión, también se destaca el uso adecuado de las prendas específicamente para realizar deporte ciclístico. De acuerdo con las encuestas, el 53% de las personas indicaron que entre los aspectos que prefieren es la comodidad. De color negro con el 51% y tipo short con el 41%.

Por lo anterior, la prenda deportiva no solo debe ser agradable a la vista, sino que debe tener calidad en tela y acabados que le den confianza al consumidor sobre la comodidad.

Sustitutos: Alta

Los productos sustitutos son de amenaza alta, porque las personas que practican este deporte pueden optar por otra ropa deportiva, que no necesariamente sea para el ciclismo. La adquisición suele ser cada año y cada semestre, por lo que puede ser sustituido con facilidad, ya que no es un producto de primera necesidad.

Poder de proveedores: Alta

El poder de proveedor es alta porque se cuenta con costureras que trabajan outsourcing cociendo las prendas y agregando etiquetas, etc., las mismas que llevan muchos años en el taller, pero con la debilidad que al dejar de trabajar se lleven los conocimientos adquiridos hacia la competencia.

Existe contrato de por medio, sin embargo, genera debilidad en la empresa en el momento de la transición al comenzar a traspasar conocimientos a otro proveedor.

Competidores

Los competidores que se van a desarrollar en el proyecto son 3T y Cuba Bike, cuya característica principal para definirlos como competencia es la venta de ropa deportiva, los demás aspectos se lo desarrollan en los siguientes cuadros:

Tabla 18

Matriz EFI de competencia

3T	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Ropa variada	0,20	3,00	0,60
Precios competitivos	0,20	3,00	0,60
imagen de la marca	0,10	3,00	0,30
DEBILIDADES			
Falta servicio post venta	0,25	1,00	0,75
No mantiene convenio con mayoristas	0,25	1,00	0,75
F-D	1,00	11,00	3,00

CUBA BIKE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Logística dinámica	0,25	4,00	1,00
Precio competitivo	0,25	4,00	1,00
Ropa variada	0,20	3,00	0,60
DEBILIDADES			
No tiene servicio post venta	0,10	2,00	0,20
Baja publicidad de la marca	0,10	2,00	0,20
Carece de convenio con mayoristas	0,10	1,00	0,10
F-D	1,00	16,00	3,10

La ponderación de resultados dio a Cuba Bike el 3,10 por encima de 3T confirmando que es la primera competencia de Talleres Rosita.

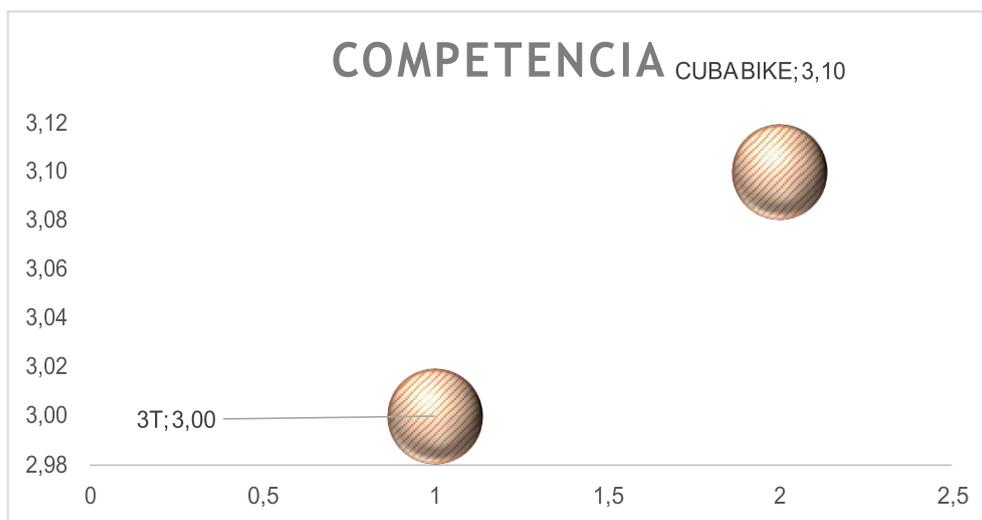


Figura 28. Análisis de competencia

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Bajo las condiciones ideales de demanda, el producto reflejaría un 100% de aceptación sin embargo de acuerdo con estudios de mercado realizados anteriormente el 85% de los consumidores de ropa deportiva no estarían dispuestos a abandonar sus marcas habituales en primera instancia.

Lo que dejaría al producto con una participación de 15% que al multiplicarse por la cantidad de ciclistas habituales en Guayaquil (58.677) da como resultado un total de 117.354 potenciales clientes que estarían dispuestos a comprar una prenda al menos una vez al año. Esto deja el pronóstico de venta mensual en aproximadamente 4.889 prendas al mes. (INEC, 2017)

Por otra parte, para definir el mercado real al cual se puede llegar solo en base a la población que practica ciclismo, se estima que deben ser 1,048 personas aproximadas que estarían interesadas en adquirir prendas deportivas.

MPMT = Mercado potencial máximo teórico	6.930	Población Guayaquil
MPMR = MPMT X Tasa de desarrollo	2.772	Mercado de Cuba Bike y 3T
MPMA = MPMR X Tasa de difusión	1.940	Diferenciación
Demanda global = MPMA x Tasa de realización	1.048	Practican ciclismo

Desarrollo:

- Mercado potencial Máximo teórico: se parte del total de la población con 6,930 ciclistas en la ciudad de Guayaquil.
- Mercado potencial Máximo realizable: se escoge el 40% que corresponde a los encuestados que manifestaron que prefieren adquirir prendas en 3T y Cuba Bike. $(6,930 \times 40\% = 2772)$
- Mercado potencial Máximo alcanzable: Por medio de la diferenciación del producto que el público escogió temas personalizados con el 70%, el resultado anterior se multiplica con este porcentaje. $(2772 \times 70\% = 1940)$
- Demanda global: comprende a aquellos deportistas que salen por lo menos una vez a la semana a realizar ciclismo, el cual corresponde al 54% de acuerdo con la encuesta. $(1940 \times 54\% = 1048)$

Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda se toma de base la población de 6930 y se logrará una demanda potencial de 1048 para el primer año. Para el año 2019 el crecimiento poblacional será en base al PIB comercial.

Tabla 19

Proyección de demanda

Año	N Población	PIB	Proyección crecimiento	Demanda Potencial
2019	6.930	5,50%	7.311	1.048
2020	7.311	5,50%	7.713	1.105
2021	7.713	5,50%	8.137	1.166
2022	8.137	5,50%	8.585	1.230
2023	8.585	5,50%	9.057	1.298
2023	9.057	5,50%	9.555	1.369

Tomado de: PIB de crecimiento del sector comercio de cifras del Banco Central del Ecuador

Alcanzará una demanda al cierre del 2023 de 1369 personas que se va a llegar a cubrir el mercado.

2.6.5. Mercado meta

En Ecuador, la construcción de vías y senderos para bicicletas es competencia del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales y Cantonales en sus respectivas jurisdicciones (Asamblea Constituyente, 2008: Art. 209). En efecto, el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Transporte y Obras públicas ha iniciado el Plan Nacional de Ciclo vías que consiste en la construcción de rutas segregadas y de espaldón para promover el derecho de las personas de movilizarse de forma segura en bicicleta (Ministerio de Transporte y obras Públicas, 2013). Actualmente, existen 17 ciclo vías en el país. Por lo anteriormente expuesto el mercado meta debería reflejar relación con todos los lugares en donde existen ambientes e infraestructura para la práctica del ciclismo.

2.6.6. Perfil del consumidor

El público que se desplaza en bicicleta es diverso y, por lo tanto, las demandas y expectativas son múltiples. De modo general, se distingue entre

aquellos que utilizan la bicicleta para movilizarse de manera frecuente y aquellos que la utilizan ocasionalmente, dando prioridad a otros tipos de transporte. A continuación, se detalla el perfil del consumidor.

Tabla 20

Perfil del consumidor

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Cantón	Guayaquil
Clima	Tropical/húmedo
Demográficas	Datos
Profesión	Indiferente
Actividad	Deportista
Nacionalidad	Indiferente
Socioeconómica	Datos
Ingresos	Relación de dependencia o negocio propio
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Varias profesiones
Psicográficos	Datos
Clase social	Medio
Estilos de vida y valores	Estilo de vida moderno. Valores: calidad, salud, servicio
Personalidad	Sociable, ordenado
Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Buen producto, buena calidad
Tasa de uso	Compra semestral
Nivel de lealtad	70% preferencia estilos personalizados

2.7. Análisis interno

2.7.2. Cadena de valor

La cadena de valor para la fabricación y difusión de venta de los pantaloncillos para ciclistas reflejaría la siguiente secuencia de acciones de acuerdo con su cadena de valor.



Figura 29. Esquema de la cadena de valor del producto

Actividades de apoyo:

- Infraestructura: corresponde a la instalación del taller artesanal, en donde se encuentran las máquinas y el personal que hace uso de las mismas.
- Recursos Humanos: El taller tiene distribuida las funciones entre el personal en Administrativo, Contable, y Comercial.
- Desarrollo tecnológico: las máquinas que dispone son de alta tecnología en cortado, bordados, estampados, esto le ha permitido diversificación.
- Aprovisionamiento: La adquisición de materia prima básicamente es la tela e hilos, existe relación muy cercana con los proveedores para buscar estratégicamente beneficios.

Actividades principales:

- Logística: Posee camionetas que se encarga del traslado de la mercadería hacia los clientes, por lo tanto, la entrega es directa.
- Operaciones: La parte operativa son las costureras cuyo servicio es externo, sin embargo, forma parte de la cadena de valor, puesto que son parte importante ya que de su dinamismo depende la rápida distribución de los productos.
- Ventas: Se dedica a la comercialización de los productos, está a cargo del propietario del negocio, quien se encarga de buscar nuevos contratos.
- Servicio: existe un área dedicado a la atención de los clientes para receptar novedades y reposiciones, así como de dar información sobre los productos.

Valor agregado:

- Servicio post venta
- Prendas personalizadas
- Logística propia.

2.7.3. Benchmarking

Se trata de un atuendo característico del deporte, basado en una fibra artificial que con el paso de los años ha trascendido del área meramente competitiva y se ha convertido en un elemento popular para muchas actividades deportivas, la licra. Peter Reynolds, quien escribe sobre el diseño y estilos de ropa para ciclismo en el sitio Discerning Cyclist, considera que la opinión de Hoy no está lejos de la verdad y que se trata de un problema más cultural.

Taller artesanal Rosita se compara con 3T y Cuba Bike, para lo cual se asignó la puntuación respectiva siendo 1 la más baja y 5 la más alta. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 21

Benchmarking

CRITERIOS	3T	Cuba Bike	Rosita	MEDICIÓN / APRENDIZAJE
Calidad	4	5	5	Mantener
Canal de distribución	4	5	4	Mejorar
Experiencia en el mercado	4	4	3	Ampliar mercado
Imagen reconocida	3	4	3	Mejorar
Precios competitivos	4	4	5	Mantener
Servicio post venta		3	4	Mejorar
Variedad de productos	4	4	4	Mejorar
total	23	29	28	
Promedio	3,83	4,14	3,97	

Criterio: 1 muy bajo / 5 muy alto

A cada criterio de la tabla 21 se va asignando puntuación con la finalidad de establecer el puntaje con el cual va a determinar cuál es la competencia más fortalecida. El resultado de la tabla ubica a Cuba Bike con el de mayor puntuación con 4,14 seguido de taller Rosita con 3,97 y en tercer lugar 3T.

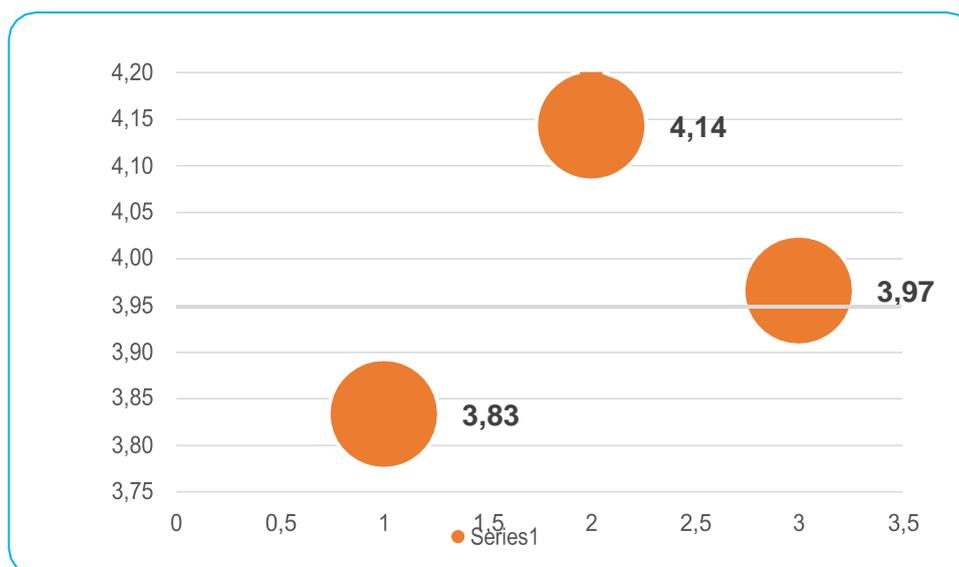


Figura 30. Benchmarking

2.8. Diagnóstico

2.8.2. Análisis DAFO

Tabla 22

Análisis FODA

INTERNO	EXTERNO
DEBILIDADES	AMENAZAS
Poca atención a la promoción de los productos.	Cambios normativos que afecten al sector artesanal.
Pérdida de recursos al no tomar correctamente los pedidos.	Competencia a nivel de confección artesanal
Alta rotación de personal interno.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Instalaciones propias para la producción	Cultura deportiva en aumento
Contratos con proveedores directos.	Variación del PIB en el sector de comercio.
Producto único de forma personalizada	Canales de ventas tradicionales
Garantía de productos de fibra de vidrio.	
Mano de obra especializada	
Precios competitivos	

Por medio de esta herramienta se establecen criterios internos y externos que tienen relación con el proyecto, los mismos que van a contribuir para mejorar el desarrollo del taller, así como también se logrará enfocar cuales son los aspectos que hay que prestar atención para mejorarlos e ir mejorando la actividad con relación a la competencia.

Tabla 23

Matriz EFI

		DETALLE		PESO
		Debilidad menor		1
		Debilidad Mayor		2
		Fortaleza menor		3
		Fortaleza Mayor		4
MATRIZ EFI		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA		50%		
Instalaciones propias para la producción		10%	4	0,40
Contratos con proveedores directos.		5%	4	0,20
Producto único de forma personalizada		10%	4	0,40
Garantía de productos de fibra de vidrio.		5%	3	0,15
Mano de obra especializada		10%	4	0,40
Precios competitivos		10%	4	0,40
DEBILIDADES		50%		
Poca atención al tema de publicidad.		20%	2	0,40
Pérdida de recursos al no tomar correctamente los pedidos.		15%	2	0,30
Alta rotación de personal interno.		15%	1	0,15
F-D		100%	28	2,80

Tabla 24

Matriz EFE

		DETALLE		PESO
		Nada Importante		1
		Poco Importante		2
		Importante		3
		Muy Importante		4
MATRIZ EFE		PESO	CALIFICACION	PONDERADO
OPORTUNIDADES		50%		
Cultura deportiva en aumento		20%	3	0,60
Variación del PIB en el sector de comercio.		20%	3	0,60
Canales de ventas tradicionales		10%	4	0,40
AMENAZAS		50%		
Cambios normativos que afecten al sector artesanal.		25%	3	0,75
Competencia a nivel de confección artesanal		25%	4	1,00
O - A		100%	17	3,35

Resultados de matriz EFI: 2,80

Indica que se encuentra ubicado en una fortaleza menor, en la cual debe afrontar sus debilidades utilizando estratégicamente sus fortalezas.

Resultados de matriz EFE: 3,35

Indica que se encuentra ubicado en la oportunidad muy importante, en la cual debe aprovechar las oportunidades que se presentan para enfrentar las amenazas.

2.8.3. Análisis CAME

Tabla 25

Análisis CAME

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Mejorar los canales de distribución dando a conocer los diferentes diseños que se ofrecen.	La fortaleza de la personalización de diseños puede mitigar en gran medida las amenazas existentes.
DEBILIDADES	La oportunidad solo puede ser aprovechada si se supera la debilidad del poco conocimiento del producto.	Hay que evitar la competencia directa en puntos de distribución habituales.

2.8.4. Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz Ansoff permite ubicar al producto que se comercializará en un punto de partida, el mismo que servirá para tomar decisiones y elaborar estrategias con la finalidad de que taller Rosita crezca en sus ventas.

Tabla 26

Matriz de crecimiento ANSOFF

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	No es un producto existente en el mercado	A pesar de ser un producto ya existente en el mercado, la personalización del mismo agrega valor al diseño y desarrollo por lo que es catalogado como nuevo producto que debe ser difundido en mercado actual: Se debe apostar a la diferenciación de las marcas ya existentes, dichas estrategias podrían afianzarse en precio, calidad y medios de distribución a más de la personalización de marca propia per-se
	NUEVOS	No se trata de un mercado NUEVO	No se trata de un mercado NUEVO

2.8.5. Mapa estratégico de objetivos

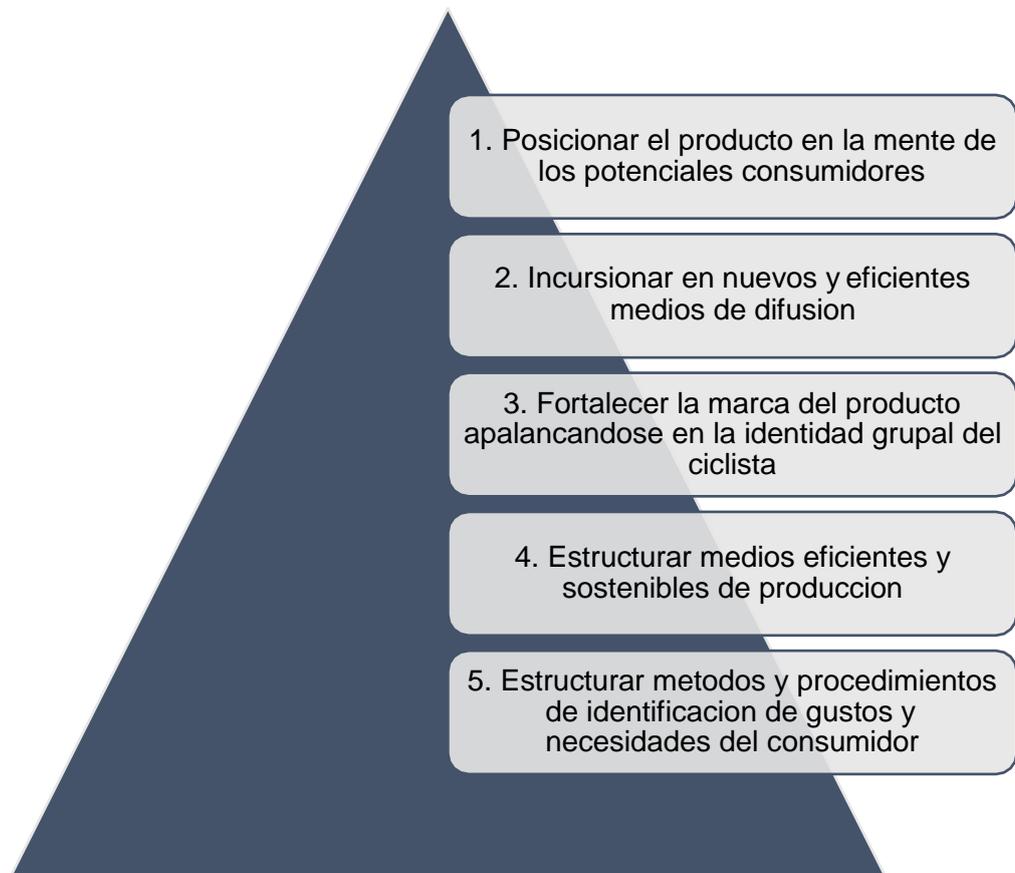


Figura 31. Mapa estratégico de objetivos del proyecto

2.8.6. Conclusiones

De acuerdo con los datos recopilados hasta el momento el producto resulta muy viable en cuanto a su distribución y venta. Sin embargo, compete con grandes tiendas deportivas que cuentan con alto grado de fidelización de sus clientes por lo que la compañía debe apalancarse en el valor agregado de la diferenciación hasta que llegue al mercado con efectivos canales de difusión.

Los resultados sobre los factores externos brindan oportunidades respecto de las leyes que respaldan la actividad artesanal, lo cual representa un incentivo para las personas que se dedican a elaborar productos localmente, en especial para este estudio prendas de vestir deportivas, que

de acuerdo con los análisis revisados, es un mercado poco explorado pero que ha venido en crecimiento por el interés que tienen las personas en realizar prácticas deportivas en el cuidado de su salud.

A nivel sectorial existen cadenas deportivas de confección industrial, cuyo nombre comercial es referente en la ciudad, sin embargo, Confecciones Rosita fue evaluada con pares de iguales características como 3T y Cuba bike quienes presentan mayor peso en la variedad de ropa que ofrecen y en la imagen que proyectan al mercado.

La fortaleza de Confecciones Rosita radica en que cuenta con instalaciones propias para la producción de prendas, la mano de obra especializada e inteligenciada con cada prenda que se produce, así como la garantía de los productos, dichos aspectos son los que se aplicaran para hacer frente a las amenazas en especial a la competencia.

Al finalizar el capítulo se evidencia que entre sus estrategias es posicionar el producto en la mente de los potenciales consumidores, mediante la estructura de métodos y procedimientos de identificación de gustos y necesidades del consumidor.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales

Para la estructuración de los objetivos comerciales, se ha tomado en cuenta el mapa de objetivos estratégicos, ya que los objetivos comerciales obedecen a la estrategia general. Y cada uno de los objetivos estratégicos está asociados a uno o más objetivos comerciales.

Objetivo General:

Incrementar las ventas en un 10% en las ventas de ropa deportiva en especial ciclista en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

1. Posicionar el producto en la mente de los potenciales consumidores
2. Incursionar en nuevos y eficientes medios de difusión
3. Fortalecer la marca del producto apalancándose en la identidad grupal del ciclista
4. Estructurar medios eficientes y sostenibles de producción
5. Estructurar métodos y procedimientos de identificación de gustos y necesidades del consumidor

Para las estrategias comerciales tomaremos los objetivos de la sección anterior y se procederá en la especificación de cada una de las estrategias:

Objetivos comerciales

- a. Difusión del producto que se ofrece al menos al 40% de la población objetivo.
- b. Segregar las herramientas de difusión y clasificándolas entre tradicionales e innovadoras. Las herramientas tradicionales corresponderán a un tercio del uso del presupuesto (33%) y las herramientas innovadoras usarán dos tercios del presupuesto de venta (67%).
- c. Promover convocatorias masivas acerca del ciclismo colectivo, colaborativo, ordenado y eco amigable.
- d. Destinar una parte del presupuesto al auspicio de deportistas profesionales.
- e. Organizar competencias de velocidad y de resistencia tanto en ciclismo de ruta como de montaña (MTB).
- f. Las telas que se usarán para la producción de las licras personalizadas deberán ser de fabricación nacional al menos en un 80%
- g. Uso de herramientas de social media para la constante evaluación del comportamiento del consumidor. Esto se traduce en al menos dos estudios de mercado por año y recopilación constante de datos actualizados de los clientes y potenciales clientes.

Estrategias de ventas

1. Para asegurar este objetivo estratégico se debe garantizar un instrumento de medición en todas las herramientas de difusión, ya sean tradicionales (2) o innovadoras (3)
2. Entre las herramientas tradicionales están: la TV, la radio, el diario impreso, las volantes impresas.
3. Entra las herramientas innovadoras se tiene en la actualidad: los fans Page en Facebook, Instagram, canal de YouTube, promociones mediante la publicidad de influenciar, videoclip, uso de grupos de Whatsapp, uso de blog.
4. Para ello se promocionarán mediante los diferentes grupos de ciclismo las estrategias adecuadas y acordes a este objetivo.
5. Se sumará el apoyo el departamento de difusión deportiva de los Gobiernos Provinciales y Municipales.
6. Este objetivo se lo lograra en comunicación y colaboración directa con la Federación Deportiva del Guayas.
7. Para ellos se tomará en cuenta las siguientes rutas:
 - ✓ Las lojas
 - ✓ Km 22 vía a la costa
 - ✓ Ruta Diamante
 - ✓ Ruta chongon
 - ✓ Ciclo vía (vía a la costa)
 - ✓ Senderos del parque samanes
8. Se promoverá alianzas estratégicas con las siguientes empresas de capital ecuatoriano:
 - ✓ Textiles la Escala
 - ✓ Nilotex
 - ✓ Textil Padilla
 - ✓ Neymatex
 - ✓ Textiles Ecuatorianos S.A.
 - ✓ Lafayette Ecuador
9. Este objetivo de venta se complementa con la estrategia realizada en el punto (3)

Fuente: Desarrollo de contenido en el proceso investigativo

3.2. Plan comercial

3.2.1. Mezcla de mercadotecnia

Producto

Los tipos de productos de acuerdo con los objetivos estratégicos y de las ventas del proyecto, se detallan a continuación.

1. Culotte

- el pantalón del ciclista es una de las prendas más importantes de su indumentaria. Lleva una pieza acolchada llamada badana en la zona de contacto con el sillín que incrementa la comodidad, y puede ser corto para verano o largo para invierno



2. Maillot

- Son las camisetas que se emplean para montar en bicicleta. Deben de ser ajustadas e impedir cualquier tipo de entrada de aire por los puños de las mangas y el cuello. Aunque también llevan una cremallera hasta medio pecho o bien corridas hasta abajo, dependiendo del modelo.



3. Chaqueta

- de manga larga, es una prenda térmica, corta-vientos y resistente a la lluvia fina.



4. Chaleco

- prenda corta-vientos, muy útil en tiempo fresco y desapacible.

Figura 32. Marketing del producto

Marca: Gotatex

Slogan: "La licra que se ajusta a ti"

Precio

Para obtener el precio de venta de cada prenda se toma en consideración el costo de venta para cada producto con un margen de ganancia del 20% a cada prenda, el mismo que puede ser variable para diferentes épocas o por efectos de promoción para algún evento, sin embargo, para efectos del desarrollo del proyecto se consideró un solo precio para el primer año y la variación para el siguiente año será dependiendo del incremento de mano de obra, materia prima y gastos indirectos de fabricación.

Tabla 27

Precio de productos

PRODUCTOS	PVP
Culotte	\$ 29.00
Maillot	\$ 38.00
Chaqueta	\$ 51.00
Chaleco	\$ 46.00

Fuente: Desarrollo de contenido en el proceso investigativo

Plaza

De la entrega directa

La plaza de ventas es por medio de las redes sociales y las ventas directas se realizarán mediante los siguientes puntos de reunión de ciclistas:

- ✓ Las lojas
- ✓ Km 22 vía a la costa
- ✓ Ruta Diamante
- ✓ Ruta chongon
- ✓ Ciclo vía (vía a la costa)
- ✓ Senderos del parque samanes

De la distribución:

Se utilizará un furgón pequeño que será adquirido como parte de la inversión del proyecto, para que se atienda exclusivamente a este segmento de mercado.

Del almacenamiento:

El taller Rosita cuenta con un espacio destinado para bodega, sin embargo, al ingresar nueva producción por la línea de ropa deportiva para ciclista se va a ampliar el espacio para asignar un área destinada para su almacenamiento.

Promoción

Las promociones serán evaluadas con el equipo de ventas de acuerdo con la evolución del cumplimiento del presupuesto a partir del segundo semestre del 2019.

Para clientes:

- Se evaluará a los clientes para entregar presentes al finalizar el año.
- A clientes que compren en el mes de febrero, marzo, agosto y diciembre se entregará detalles con la marca de la ropa deportiva.

Relaciones públicas:

Una de las debilidades detectadas en el DAFO fue la falta de promoción del taller y las marcas que se fabrican, por tal razón se realizará dos eventos de relaciones públicas entre grupos de deportistas que practiquen ciclismo.

3.2.2. Gestión de ventas

La gestión de venta se determinó que sea horizontal, debido a que el taller Rosita y las confecciones de ropas deportivas para ciclistas será destinada para este segmento del mercado. Con esto, la finalidad es incrementar la cartera de clientes, así como alcanzar un crecimiento de la facturación con relación al mes anterior.

3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas

3.3.1. Estructura organizacional y funcional

Con la finalidad de estructurar al equipo comercial, primero se van a establecer los lineamientos a seguir en la estructura del taller Rosita, las mismas que fueron definidas en: Nivel de ventas, alianzas estratégicas y gestión del cliente. Cada una explica a continuación su contenido:



Figura 1. Función de la dirección de ventas

3.3.2. Organización de la estructura de ventas

La estructura del área comercial se encuentra encabezado por el gerente, un analista del mercado y vendedores asignados por zonas. Para efectos del estudio propuesto, se realizará la contratación de un nuevo colaborador.



Figura 2. Función de la dirección de ventas

3.3.3. Función de los cargos en el área comercial

Gerente de Ventas:

- ✓ Establecer estrategias a seguir
- ✓ Realizar el presupuesto
- ✓ Realizar seguimiento de presupuesto
- ✓ Visitar a clientes corporativos
- ✓ Diseñar plan de ventas a clientes puntuales
- ✓ Realizar control de cumplimiento
- ✓ Revisar resultados del mes vs. presupuesto

Analista de ventas:

- ✓ Distribuir zonas y asignación de clientes
- ✓ Llevar control de pizarra de cumplimiento
- ✓ Evaluación de los vendedores
- ✓ Control de reclamos y devoluciones

- ✓ Definir rutas a seguir
- ✓ Back up de vendedores en ausencia de alguno
- ✓ Realizar reportes sobre el cumplimiento del equipo de ventas.
- ✓ Elaborar reportes varios

Vendedores:

- ✓ Conseguir nuevos clientes
- ✓ Visitar a clientes de base
- ✓ Tomar pedidos y llevar control hasta el despacho
- ✓ Comunicar situación del mercado – hechos importantes
- ✓ Atención personalizada al cliente en caso de requerirlo
- ✓ Elaborar reportes varios

3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

El mercado actual está definido por 6930 personas que se dedican a l ciclismo revisadas en el punto 2.1.2 en el cual se determinó que el proyecto empezaría con este número de personas. Se proyecta un crecimiento del PIB del sector comercial basados en la información histórica del Banco Central del Ecuador, (2017) del 5.50%. La demanda potencial definida en el 2.6.4 se estableció en 1048 personas que adquirirían equipo deportivo.

Tabla 28

Dimensión del mercado

Mercado actual	6930
Crecimiento - PIB	5.50%
Demanda del mercado	1048

Tabla 29

Proyección de la demanda

Año	Proyección crecimiento	Demanda Potencial
2019	7,311	1,048
2020	7,713	1,105
2021	8,137	1,166
2022	8,585	1,230
2023	9,057	1,298
2024	9,555	1,369

La proyección del plan del negocio es a cinco años con lo cual se estima un crecimiento de la demanda de 1369 hasta el año 2024.

3.4.2. Procedimiento para las previsiones

Para calcular las previsiones se consideran las cifras expuestas en los siguientes cuadros:

Tabla 30

Procedimiento de previsiones

PRODUCTOS	Unidades compradas
Licras hombres corto	988
Licras hombres largo	1,517
Licra mujeres corto	592
Licra mujeres largo	592
TOTALES	3.688

Fuente: Desarrollo de contenido en el proceso investigativo

3.4.3. Determinación de las previsiones

El método empleado es de tipo cuantitativo. Los métodos cuantitativos se basan en métodos estadísticos, ventas históricas y algunos otros datos

como incrementos de precios y promociones. Básicamente se alimenta el método estadístico (que se compone de una o varias fórmulas) con los datos disponibles y el método generara una previsión de ventas. A pesar de que estos métodos se utilizan para pronosticar ventas de productos de los que se tienen cifras históricas, también se pueden utilizar para pronosticar ventas de productos nuevos (sin cifras históricas) si es que tienen alguna semejanza con productos existentes pues sus datos se pueden utilizar para obtener un pronóstico de ventas para un producto nuevo.

Obviamente este tipo de métodos cuantitativos no se pueden utilizar en el caso de productos complementarios nuevos y sin ninguna semejanza a productos existentes, en este caso solo se deberán utilizar métodos cualitativos.

Tabla 31

Cantidad de clientes distribuido por grupos

CICLISTAS	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	DISTRIBUCIÓN	GRUPOS
MTB Bike	1663	24%	A
Sambo Bikers	1594	23%	A
Los Biker	1317	19%	B
Pedales del sur	1040	15%	B
Jumpry Bikers	901	13%	C
Independientes	416	6%	C
	6931	100,00%	

Esta distribución sirve para el vendedor con la finalidad de optimizar sus recorridos y establecer fechas de visitas, así como determinar la cantidad, de esta manera facilita también el seguimiento del analista de venta para evidenciar el cumplimiento de sus actividades.

3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas

El presupuesto se realizó en cantidades y en dólares asignado a cada mes dependiendo de la evolución del mercado y su comportamiento.

Tabla 32

Presupuesto de ventas

ESTACIONALIDAD	Mes	Monto dólares	Cantidad de prendas
9%	Enero	\$13,447	327
11%	Febrero	\$16,490	443
9%	Marzo	\$13,477	353
10%	Abril	\$13,841	341
10%	Mayo	\$14,306	366
10%	Junio	\$14,700	366
6%	Julio	\$8,447	220
6%	Agosto	\$8,617	224
7%	Septiembre	\$9,417	243
6%	Octubre	\$8,302	208
7%	Noviembre	\$10,014	256
9%	Diciembre	\$12,712	342
100%	TOTAL	\$143,771	598

Adicionalmente se incorporó la cuota por cada grupo con la finalidad de definir cuál es el rango que debe seguir el vendedor en cada segmento de cliente. Están ordenados en grupo A los de mayor cantidad de ciclistas, el grupo B son los de menos participantes y el grupo C principalmente por los individuales.

Tabla 33

Previsión por cuotas

Mes	CANTIDAD			DÓLARES		
	GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C	GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C
Enero	154	111	62	\$6,319	\$4,573	\$2,555
Febrero	208	151	84	\$7,749	\$5,608	\$3,133
Marzo	166	120	67	\$6,333	\$4,583	\$2,561
Abril	160	116	65	\$6,504	\$4,707	\$2,630
Mayo	172	124	69	\$6,723	\$4,865	\$2,718
Junio	172	124	70	\$6,908	\$4,999	\$2,793
Julio	103	75	42	\$3,969	\$2,873	\$1,605
Agosto	105	76	42	\$4,049	\$2,930	\$1,637
Septiembre	114	83	46	\$4,425	\$3,202	\$1,789
Octubre	98	71	40	\$3,901	\$2,823	\$1,578
Noviembre	120	87	49	\$4,706	\$3,405	\$1,903
Diciembre	161	116	65	\$5,974	\$4,323	\$2,416
TOTAL	1733	1254	701	\$67,561	\$48,892	\$27,319

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

El vendedor contratado tendrá sueldo base de \$400 + \$50 de almuerzo.

Tabla 34

Estructura fija

Número de vendedores	1
Nomina fija	\$400
Gasto de nómina al primer año	\$4.800

Fuente: Desarrollo de contenido en el proceso investigativo

La estructura variable será considerada dependiendo de las cuotas de ventas que concrete en el mes. En la tabla siguiente se evidencia el porcentaje asignado por concepto de comisión.

Tabla 35

Estructura variable

Cumplimiento de la cuota de venta	COMISION
50% - 70%	1.5% Ganancia Neta (por prenda)
71% - 90%	5% Ganancia Neta (por prenda)
91% - 100%	7.5% Ganancia Neta (por prenda)
101% - 120%	9% Ganancia Neta (por prenda)
mayor a 120%	9% Ganancia bruta (por prenda)

Fuente: Desarrollo de contenido en el proceso investigativo

3.5.2. Primas e incentivos

Los incentivos aplicados para el vendedor serán estructurados de la siguiente manera:

- Bono semestral de \$500 si cumplió por lo menos tres meses la meta del semestre analizado.
- Bono de \$100 si logra incrementar cartera de cliente, trayendo nuevos clientes además de los definidos en la base.

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

- Si el vendedor tiene auto se entregará una tarjeta para consumo en gasolineras Primax que se tiene convenio por \$150.
- Si el vendedor no tiene auto se entregará \$100 mensuales.

3.6. Control de la gestión comercial

3.6.1. Control de las ventas

El control del vendedor será supervisado por el Analista de Venta, quien de manera semanal supervisará su gestión. Para lo cual se propone el siguiente control, para que le permita comparar las ventas reales versus el presupuesto planeado.

Tabla 36

Control de ventas

Grupos	Venta semanal	Venta mensual	Control / Medición	
	Vendedor	Vendedor	Cantidad	Dólares
A	\$ 1,580	\$ 6,319	Cumple 100%	
B	\$ 1,143	\$ 4,573	Cumple menos de 80%	
C	\$ 639	\$ 2,555		
Total	\$ 3,362	\$ 13,447		

De esta manera, lo que se quiere lograr es establecer un semáforo de control de medición de la gestión comercial que realice el vendedor. Con la finalidad de que sea el soporte para entregar la comisión planificada.

3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas

Otras dimensiones en el proyecto serán las nuevas rutas que en base a su recorrido de campo pueda proponer con un segmento adicional al cual llegar, como, por ejemplo:

- Deportistas que se encuentran en gimnasios
- Deportistas que realicen recorridos particulares en parques

Si efectúa nuevas propuestas se entregará el bono de \$100 de esta manera se estimulará económicamente para que consiga más mercado.

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

Además de realizar control en su cumplimiento de metas de presupuesto, así como la de otras dimensiones, existen parámetros adicionales que deben ser evaluados al vendedor, como es su desarrollo personal y el cumplimiento de políticas internas del taller.

Tabla 37

Evaluación equipo de ventas

Evaluación de desarrollo

Relaciones interpersonales

Iniciativa para crear valor en la empresa

Actualizar conocimientos y estudios

Comprometido con la empresa

Evaluación de políticas

Imagen

Puntualidad

Visión compartida / trabajo en equipo

Por medio de esta evaluación se incentivará al vendedor a que no descuide el compromiso con el cumplimiento de las políticas de la empresa, y el objetivo que sigue.

3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

A nivel general el gerente comercial realizará la supervisión de la gestión del equipo comercial, mediante la utilización y análisis de los indicadores del cuadro de mando, debido a que esta herramienta le permite conocer a nivel macro como va evolucionando el equipo con relación a los propósitos del taller.

Tabla 38

Cuadro de mando del área comercial

INDICADORES	ALTO	MEDIO	BAJO
Cumplimiento de presupuesto de ventas	más de 100%	entre 60% y 100%	menos de 60%
Nivel de clientes fidelizados	80% clientes permanentes	entre 50% y 80% clientes permanentes	menos de 50% clientes permanentes
Margen neto de nuevos clientes	más de 10 por cada mes	entre 5 y 10	menos de 5

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

La inversión es un factor determinante en la viabilidad del proyecto. En donde la hipótesis radica en la variable independiente de la Inversión y la variable dependiente viabilidad del proyecto.

4.1.1 Capital inicial

El capital inicial está compuesto por la inversión que debe desembolsar el taller con la finalidad de que contar con los equipos y maquinarias necesarias para la comercialización de la ropa deportiva.

Tabla 39

Inversión inicial proyecto

Concepto	Inicial
Equipos de Cómputo	
Laptop	1.500
Total Equipos de Cómputo	1.500
Edificios e instalaciones	
Arreglo piso bodega nueva	1.700
Instalación eléctrica nueva bodega	600
Total Edificios e Instalaciones	2.300
Equipos y maquinarias	
Mesa de cortado	400
Máquina de cortar	550
Escritorio	250
Silla	150
Gavetas	150
Perchas	360
Total Equipos y maquinarias	1.860
Vehículos	
Furgoneta pequeña reparto	14.000
Total vehículos	14.000
Pre-operacionales	
Patentes	150
Capital de trabajo	6.000
Total Pre-operacionales	6.150
Total	25.810
Total sin Pre-Operacionales	19.660

4.1.2 Política de financiamiento

El proyecto será financiado por medio de aportación de propietarios con el 30% y la diferencia del 70% será mediante un préstamo solicitado a Banco del Pacífico (emprendedores) con tasa del 8,50%.

4.1.3 Costo de Capital

El costo de capital está desarrollado por medio de la fórmula WACC en la que consta del capital propio (Margen Neto) que genera el proyecto, combinado con la tasa de préstamo y como será financiada la inversión. El resultado para aplicar en la valoración del proyecto es de 9%.

Tabla 40

Costo de capital

FÓRMULA	%
$WACC = (k_g) * (E/V) + k_d * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	9%
Kp= Costo de la deuda	9%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	30%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	70%
WACC	9%

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se aplican en el proyecto corresponden al impuesto a la renta con el 25%, por ser un taller artesanal la aportación corresponde al 0,35% patrono y 0,35% colaborador, está exento de cancelar décimo tercero, décimo cuarto y utilidades.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

El volumen de venta corresponde a las unidades que se van a colocar en el mercado en los cuatro productos propuestos en el proyecto, con un crecimiento constante anual del 5%, con lo cual las unidades para el primer año son de 3,688 hasta llegar al año 5 con 4,085 de acuerdo con el siguiente pronóstico de ventas.

Tabla 41

Proyección de cantidad de ventas

	1	2	3	4	5
Productos					
Cantidades (En Unidades)					
Licras hombres corto	988	1.014	1.043	1.072	1.101
Licras hombres largo	1.517	1.552	1.587	1.623	1.661
Licra mujeres corto	592	610	626	642	661
Licra mujeres largo	592	610	627	644	662
Total	3.688	3.786	3.883	3.981	4.085

4.2.2 Precios

El precio de venta es el que se entrega al distribuidor, siendo la chaqueta el de mayor valor, pero no es precisamente el que mayor cantidad se vende y lo mismo sucede con el chaleco. Los de mayor volumen son las licras para hombres. Para el proyecto el precio cuenta con margen de ganancia del 20%, sin embargo puede variar dependiendo de las condiciones del mercado.

Tabla 42

Precio de productos

	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)					
Licras hombres corto	29	30	17	17	32
Licras hombres largo	38	39	19	19	41
Licra mujeres corto	51	52	23	23	55
Licra mujeres largo	46	50	53	57	64

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas corresponden al cálculo de precio de venta a los clientes y las unidades proyectadas de venta. El resultado en dólares para el primer año \$143,771 con proyección de crecimiento del 5%.

Tabla 43

Ventas proyectadas

Productos	1	2	3	4	5
Ingresos (En US\$)					
Licras hombres corto	28.643	30.009	31.000	32.534	34.686
Licras hombres largo	57.752	60.322	61.722	64.437	68.673
Licra mujeres corto	30.225	31.790	32.589	34.112	36.621
Licra mujeres largo	27.151	30.363	32.954	36.871	42.452
Total	143.771	152.483	158.265	167.954	182.432

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Tangibles e Intangibles

Para determinar el costo en este primer cuadro se detallan la materia prima, es importante recalcar que el taller trabaja en maquila, puesto que este costo se encuentra el valor de telas, apliques, estampados y demás artículos que son necesarios para entregar a las costureras externas.

Tabla 44

Materia prima

Productos	1	2	3	4	5
Licras hombres corto	15.808	16.548	17.362	18.202	19.068
Licras hombres largo	34.880	36.410	37.976	39.614	41.352
Licra mujeres corto	19.531	20.533	21.493	22.483	23.611
Licra mujeres largo	17.164	19.434	21.995	24.897	28.095
Total Costos MD	87.383	92.927	98.826	105.195	112.126

4.3.2 Servicios y/ o Manufacturas

En el siguiente punto se describe la necesidad de mano de obra, en este caso se considera 1 vendedor para la comercialización del producto hacia el mercado que se desea llegar, explicado en el capítulo anterior. La

comisión señalada en el proyecto es del 3% fija para el cálculo, sin embargo, esta comisión varía de acuerdo con el cumplimiento de las metas (Ver estructura fija y variable, capítulo 3).

Tabla 45

Mano de obra

	1	2	3	4	5
R.R.H.H (Unidades)					
Vendedores	12	12	12	12	12
Comisión Mensual (US \$)					
Licras hombres corto	857	898	529	553	1.038
Licras hombres largo	1.729	1.806	889	925	2.056
Licra mujeres corto	905	952	432	451	1.097
Licra mujeres largo	813	909	215	231	1.272

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación corresponden a los gastos que el taller debe asumir con la finalidad de que funcionen las diversas áreas y actividades que son necesarias para que el proyecto se encamine. En estos costos además de incluir los servicios básicos, también se considera los gastos de publicidad y posicionamiento del producto en el mercado. El crecimiento considerado es del 5%.

Tabla 46

Costos Fijos

	1	2	3	4	5
Detalle					
Energía eléctrica	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Consumo agua	360	378	397	417	438
Internet	420	441	463	486	511
Uniforme	50	53	55	58	61
Movilización vendedor	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Campaña comercial	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Publicidad redes sociales	900	945	992	1.042	1.094
Relaciones públicas	1.440	1.512	1.588	1.667	1.750
Maquila	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Combustible furgoneta despacho	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Mantenimiento furgoneta despacho	960	1.008	1.058	1.111	1.167
Total CIF	23.330	24.497	25.721	27.007	28.358

4.3.4 Costos esperados

El costo esperado es la relación de los valores descritos en los puntos anteriores: Mano de obra, Materiales y Gastos indirectos de fabricación, la suma estos se distribuye de forma proporcional conforme sea la cantidad de producción para determinar el costo que se aplica a cada producto. Este costo servirá de base para determinar el precio de venta.

Tabla 47

Costos esperados

Productos	1	2	3	4	5
Costo Unitario (En US\$)					
Licras hombres corto	23	24	24	24	25
Licras hombres largo	30	31	31	32	33
Licra mujeres corto	41	42	42	43	44
Licra mujeres largo	37	40	42	46	51
Total	131	136	139	144	154
Costos (En US\$)					
Licras hombres corto	22.915	24.007	24.800	26.027	27.749
Licras hombres largo	46.201	48.258	49.377	51.550	54.939
Licra mujeres corto	24.180	25.432	26.072	27.289	29.297
Licra mujeres largo	21.721	24.290	26.363	29.497	33.962
Total	115.017	121.987	126.612	134.363	145.946

4.4 Presupuestos de Gastos

4.4.1 Tangibles Intangibles

Como parte de los gastos que también deben estar involucrados en el proyecto, son aquellos valores que el área administrativa tiene injerencia para toma de decisiones y dirección del proyecto. En este punto se consideró que sea el gerente y subgerente, debido al conocimiento que tienen del producto y el tiempo que dedican de sus actividades hacia este segmento. Por lo tanto, el sueldo que figura en la siguiente tabla es lo proporcional.

Tabla 48

Gastos administrativos

	1	2	3	4	5
R.R.H.H (unidades)					
Gerente General	1	1	1	1	1
Subgerente	1	1	1	1	1
Sueldo mensual (En US\$)					
Gerente General	360	367	375	382	390
Subgerente	700	714	728	743	758
Total	151	154	158	161	164

4.4.2 Servicios y/ o Manufacturas

En concordancia del punto anterior, también se incluyen los gastos de servicios básicos involucrados de las áreas de apoyo que no precisamente forman parte del costo de venta o actividades principales, pero que deben ser consideradas en la proyección de gastos.

Tabla 49

Gastos de Servicios administrativos

	1	2	3	4	5
Detalle					
Energía Eléctrica	180	184	187	191	195
Agua	60	61	62	64	65
Teléfono	360	367	375	382	390
Internet	180	184	187	191	195
Arriendo	3.600	3.672	3.745	3.820	3.897
Otros Gastos Administrativos	4.380	4.468	4.557	4.648	4.741

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el cálculo en base a los costos fijos, variables y precio aplicado a cada producto, para determinar cuál es la cantidad mínima que se debe vender para cubrir precisamente estos costos, sin obtener una utilidad adicional.

Tabla 50

Punto de equilibrio

Licras hombres corto	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	29	30	30	30	32
Costo Variable Unitario (En US\$)	17	17	17	17	18
Costo Fijo Total (En US\$)	6.250	6.561	6.909	7.273	7.643
Punto de Equilibrio (unidades - año)	516	530	550	566	578
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	43	44	46	47	48

Licras hombres largo	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	38	39	39	40	41
Costo Variable Unitario (En US\$)	24	25	24	25	26
Costo Fijo Total (En US\$)	9.593	10.042	10.512	11.011	11.531
Punto de Equilibrio (unidades - año)	689	706	730	748	759
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	57	59	61	62	63

Licra mujeres corto	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	51	52	52	53	55
Costo Variable Unitario (En US\$)	35	35	35	36	37
Costo Fijo Total (En US\$)	3.744	3.947	4.147	4.355	4.589
Punto de Equilibrio (unidades - año)	227	234	244	251	255
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	19	20	20	21	21

Licra mujeres largo	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	46	50	53	57	64
Costo Variable Unitario (En US\$)	30	33	35	39	44
Costo Fijo Total (En US\$)	3.744	3.947	4.153	4.369	4.596
Punto de Equilibrio (unidades - año)	242	241	243	240	233
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	20	20	20	20	19

4.6. Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros principales que se presentan son: Balance General y Estado de Resultados, ambos se encuentran proyectados a cinco años.

Tabla 51

Balance General proyectado

	1	2	3	4	5
Activos					
Efectivo	6.965	22.769	30.613	38.718	57.421
Cuentas por Cobrar	11.817	12.533	13.008	13.804	14.994
Inventario	10.773	11.457	12.184	12.969	13.824
Total de Activos Corrientes	29.555	46.759	55.805	65.492	86.240
Propiedades, Planta y Equipos, neto	22.209	18.608	15.007	11.906	8.805
Gastos de Constitución de la empresa					
Amortización Gastos Preoperacionales	-	-	-	-	-
Total Activos	51.764	65.367	70.812	77.398	95.045
Pasivos y Patrimonio					
Cuentas por Pagar	14.364	15.276	16.245	17.292	18.432
Deudas de corto plazo	3.296	3.588	3.905	4.250	-
Total de Pasivos a corto plazo	17.661	18.863	20.150	21.542	18.432
Deudas de largo plazo	11.742	8.155	4.250	-	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-
Total de Pasivos a largo plazo	11.742	8.155	4.250	-	-
Total de Pasivos	29.403	27.018	24.400	21.542	18.432
Utilidades retenidas	14.618	30.606	38.669	48.112	68.870
Capital pagado	7.743	7.743	7.743	7.743	7.743
Total Pasivos y Patrimonio	51.764	65.367	70.812	77.398	95.045

Tabla 52

Estado de resultados proyectado

	1	2	3	4	5
Ventas	143.771	152.483	158.265	167.954	182.432
Costos de Ventas	-115.017	-121.987	-126.612	-134.363	-145.946
Utilidad Bruta	28.754	30.497	31.653	33.591	36.486
Gastos					
Administrativos y de Ventas	-7.844	-8.027	-20.042	-20.456	-8.612
Utilidad Operativa	20.910	22.469	11.611	13.135	27.875
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-1.420	-1.152	-860	-543	-198
Utilidad antes de impuestos	19.490	21.318	10.751	12.591	27.677
Impuestos a la Renta	-4.873	-5.329	-2.688	-3.148	-6.919
Utilidad Neta	14.618	15.988	8.063	9.443	20.757

4.7 Factibilidad Financiera

4.7.1 Análisis de Ratios

Las razones financieras son relaciones que se realizan entre los estados financieros, con la finalidad de que sea una herramienta de apoyo para los gerentes en la evaluación del negocio sobre los resultados obtenidos.

Tabla 53

Razones financieras

Razones financieras	1	2	3	4	5
Margen Bruto	20%	20%	20%	20%	20%
Margen operativo	15%	15%	7%	8%	15%
Margen neto	10%	10%	5%	6%	11%
Razón Corriente	1,67	2,48	2,77	3,04	4,68
Capital de Trabajo	11.894	27.896	35.655	43.949	67.808
Prueba Ácida	1,06	1,87	2,16	2,44	3,93
Ciclo de Efectivo	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Razón de Endeudamiento	0,29	0,18	0,12	0,05	-
ROE	65%	42%	17%	17%	27%
ROI	28%	24%	11%	12%	22%

- Se evidencia que el margen bruto se mantiene en el tiempo, esto se debe a que el crecimiento de venta es constantes con el 5%.

- El margen operativo decrece al consumo de los activos que se invierten.
- La razón corriente es atractiva porque es superior a \$1, lo cual indica que mantiene suficiente liquidez para cancelar las obligaciones más cercanas.
- El capital de trabajo es positivo, el taller cuenta con liquidez en cuenta para cancelar obligaciones a la vista. El capital crece, debido al incremento de venta en el tiempo.
- El ciclo de efectivo es de 15 días, el cual representa un tiempo para maniobrar entre lo que se compra y lo que se vende.
- El ROE decrece porque las utilidades son retenidas mientras dure el proyecto y se va fortaleciendo el patrimonio.

4.7.2. Valoración del Plan de Negocios

La valoración del proyecto se basa en traer a valor presente los flujos que se generan en los cinco años, una vez determinado los ingresos y gastos contemplados. Aplicando la tasa de descuento del 9% se obtiene una VAN de \$16,996 y una TIR del 31%, es decir los propietarios a la fecha pueden obtener 31% del retorno de la inversión y se recupera dicha inversión en 3 años aproximadamente.

Tabla 54
Evaluación del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$ 25.810	\$ 6.965	\$ 15.805	\$ 7.844	\$ 8.105	\$ 18.703
Flujo de caja acumulado		-\$ 18.845	-\$ 3.041	\$ 4.803	\$ 12.908	\$ 31.611
Valor de Salvamento						\$ 8.805
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$ 25.810	-\$ 18.845	-\$ 3.041	\$ 4.803	\$ 12.908	\$ 40.416
Tasa de Descuento	9%					
VAN	16.996					
TIR	31%					
Año de recuperación	3					

4.7.3. Análisis de Sensibilidad

Para realizar la proyección en el análisis de sensibilidad se escogió los siguientes escenarios:

Optimista: Incrementar las ventas anuales en un 7% manteniendo el precio.

Pesimista: Decrecer en ventas anuales en un 3% manteniendo el precio y el margen de ganancia en el precio decrece en un 5%.

Tabla 55

Análisis de sensibilidad

	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
Tasa de Descuento	9%	9%	8%
VAN	16.996	37.768	4.546
TIR	31%	48%	13%
Año de recuperación	3	3	3

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

Reglamento General de la Ley del artesano

Decreto Ejecutivo 1061 Registro Oficial 255 de 11-feb.-1998 Última modificación: 25-may.-2004

Artículo 1 tiene por objeto aplicar las disposiciones de la Ley de Defensa del Artesano, regulando la estructura y funcionamiento de los organismos creados en virtud de dicha norma, y la forma en la que han de otorgarse los beneficios legales previstos en la misma para la clase artesanal.

Art. 8.- Taller Artesanal: Es el establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte, oficio o servicio, y cumple con los siguientes requisitos:

- a) Que la actividad sea eminentemente artesanal;
- b) Que el número de operarios no sea mayor de quince y el de aprendices no mayores de cinco;
- c) Que el capital invertido, no sobrepase el monto establecido en la Ley; d) Que la dirección y responsabilidad del taller esté a cargo del Maestro de Taller; y,
- e) Que el taller se encuentre calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Art. 40.- Las calificaciones de los talleres artesanales tendrán una duración de tres años, transcurridos los cuales, será necesario que se solicite la respectiva recalificación a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

5.2. Medio Ambiente

El tiempo de degradación de las telas es de 1 año 5 meses, y causan daño ambiental con relación a los residuos que estas desprenden en el ambiente. Ya sea para cuando son producto de una elaboración de prendas nuevas o cuando son prendas en uso y se van degradando lo cual queda en ambiente residuos que perjudica la salud.

El sector textil es uno de los grandes contribuyentes al deterioro del entorno. Los principales impactos ambientales relacionados con esta industria tienen que ver con las aguas residuales que genera y en la carga química que las mismas contienen. Otros problemas importantes son el consumo de agua y energía, los malos olores, los residuos sólidos, los ruidos y la generación de emisiones atmosféricas. (Farriols, 2017)

El sector textil es uno de los grandes contribuyentes al deterioro del entorno. Los principales impactos ambientales relacionados con esta industria tienen que ver con las aguas residuales que genera y en la carga química que las mismas contienen. Otros problemas importantes son el consumo de agua y energía, los malos olores, los residuos sólidos, los ruidos y la generación de emisiones atmosféricas. (Cordero, 2016)

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

Desde la presidencia de Lenin Moreno, pasó a denominarse Plan Nacional de Desarrollo comprendido para los años 2017 a 2021, que para la realización de este proyecto se enfoca en el eje No. 1, Derechos para todos durante toda la vida, con el objetivo 1 garantizar una vida digna con igualdad de oportunidades para todas las personas, por tratarse de un emprendimiento que aportará beneficios a la sociedad.

5.4. Política de responsabilidad corporativa

Entre los puntos que al interior del Taller Rosita se deben implementar para la responsabilidad corporativa, se definen los siguientes, en conjunto con los gerentes.

- Establecer políticas de procedimientos.
- Incluir campañas de prevención de riesgos
- Política para comunicación interna y relaciones interpersonales
- Ética en las operaciones.

CONCLUSIONES

Confecciones Rosita es un taller artesanal que desea comenzar con la comercialización de ropa deportiva, porque ha visto una oportunidad de mercado debido al crecimiento de deportistas que se pueden apreciar en la ciudad, específicamente encuentros con ciclistas. Considera que es un mercado en auge porque cada vez más el público desea estar en movimiento para evitar el sedentarismo.

Las licras para ciclistas están realizada bajo los estándares de calidad debido a que está conformada por tejido de licra que es pesado, duradero y resistente para este tipo de deporte, de secado rápido y demás componentes que para los deportistas que practican este deporte será de gran beneficio.

De acuerdo con el estudio de mercado, el taller Rosita tiene una oportunidad de crecer, debido a las leyes que facilitan a las actividades que realizan los artesanos, además de que, lo que busca el cliente, es precio, calidad y diseños llamativos.

La competencia no significa una amenaza relevante, debido a que taller Rosita mantiene un Know How del negocio que es intransferible y que lo disponen a los propietarios los mismos que visionan que vender ropa deportiva e va a permitir generar más ingresos que los logrados el año anterior.

El valor agregado que dispone la empresa es el Servicio post venta e inclusive el de cara al cliente cuando necesita asesoría sobre las prendas de vestir que viene a ser un componente más del valor agregado, y por último dispone de movilización propia para la entrega de los productos.

Las estrategias desarrolladas se basan en los resultados del estudio de mercado, entre ellos, los principales son: el crecimiento en ventas y ampliar

la cobertura de mercado, porque el proyecto desea crecer en captación de nuevas personas en la ciudad de Guayaquil.

Entre las estrategias se encuentra la contratación de un vendedor que realizará el recorrido en la ciudad con la finalidad de captar nuevos clientes del segmento propuesto, el mismo que se lo dividió en tres grupos cuyos integrantes tienen similares características con la finalidad de facilitar la gestión del vendedor, así como el de seguimiento y control de los propietarios.

Se realizó un diseño estructural de provisión de ventas, el mismo que fue utilizado como parte del análisis de viabilidad del proyecto, para lo cual Taller Rosita tiene que invertir \$25,810 financiados con capital propio y con banco, al proyectar los flujos de caja se obtuvo una VAN de \$16,996 y una TIR de 31%, respaldando la viabilidad del proyecto.

REFERENCIAS

- Amat, O. (2012). *Contabilidad y finanzas Para Dummies*. México: Springer.
- Artal Castell, M. (2013). *Dirección de ventas 12ª edición: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC.
- Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>
- Benavides, P., & Llunitaxi, E. (2011). *Diseño de un Plan Estratégico, basado en la Metodología del Balanced Scorecard e Implementación de un sistema para los principales indicadores del área de ventas de una Importadora y Distribuidora de calzado de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Corchero, J. (2004). *Finanzas para emprendedores*. Madrid: Muriel.
- D'Angelo, S. (2014). *Poblacion y Muestr*. U.N.N.E .
- El Universo. (19 de 03 de 2018). El Universo. *Uso de bicicleta dado como transporte ecologico*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/01/nota/6836663/uso-bicicleta-transporte-ecologico-baja-ecuador>
- Fernández Nogales, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC.
- Fernández-Balaguer, G. (2016). *El plan de ventas*. Madrid: ESIC.
- García Padilla, V. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: Patria S.A.
- Gobierno Nacional. (2018). *Embajada de Ecuador en países Bajos*. Obtenido de <http://www.embassyecuador.eu/site/images/descargas/uso-masivo-bicicleta-buen-vivir.pdf>
- Gutiérrez, J. A. (2005). *Investigación de mercados: métodos de recogida y análisis de la información* . Madrid: Paraninfo S.A.
- Hernandez, S. (2016). *Población y Muestra: seminario de tesis* .

- INEC. (16 de Octubre de 2012). *Infoeconomía*. Obtenido de i:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info6.pdf>
- INEC. (2017). *Uso de bicicleta en Ecuador*. Quito D.M.: INEC.
- Lebel, G. (2013). *Técnicas de recolección de datos*. Manta .
- Ley de Fomento Artesanal* . (26 de Diciembre de 2003). Obtenido de
<https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-DE-FOMENTO-ARTESANAL.pdf>
- Ludewig, C. (2015). *Universo y Muestra* .
- Manay, M. (2012). *Las micro pequeñas y medianas empresas y la participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina*. Peru: CELSA, Centro de Estudios Latinoamericanos.
- Ministerio de Industria y Productividad*. (31 de Diciembre de 2018). Obtenido de
<https://www.industrias.gob.ec/artesanos-contribuyen-al-desarrollo-economico-y-preservan-el-patrimonio-cultural/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores, C. e. (2012). *Análisis sectorial de textiles y confecciones*. Guayaquil: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.
- Morles Hernández, A. (2006). *Régimen legal del mercado de capitales*. Caracas: UCAB segunda edición.
- Oficina Internacional de Trabajo. (2008). *Calificaciones para la mejora de la productividad el crecimiento del empleo*. México.
- Partal, S. (2014). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Madrid: Patria.
- Prieto Herrera, J. (2015). *Gerencia de ventas: Sea un animador de sus vendedores*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Rosero, L. (06 de 08 de 2012). *Crece la economía popular: más microempresas y artesanos*.

Servicio de Rentas Internas. (1 de noviembre de 2018). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd#%C2%BFqu%C3%A9-es>

Teófilo, S. (2017). Finanzas y Administración. *Lifeder.com*, 21-22.

Vargas Belmonte, A. (2010). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. ADGD0210. Madrid: IC Editorial.

GLOSARIO

Culotte: el pantalón del ciclista es una de las prendas más importantes de su indumentaria. Lleva una pieza acolchada llamada badana en la zona de contacto con el sillín que incrementa la comodidad, y puede ser corto para verano o largo para invierno, aunque últimamente ha salido una variante que son entre medias y que se les llama tipo “pirata”.

Maillot: básico en la ropa de ciclismo. Son las camisetas que se emplean para montar en bicicleta. Deben de ser ajustadas e impedir cualquier tipo de entrada de aire por los puños de las mangas y el cuello. Aunque también llevan una cremallera hasta medio pecho o bien corridas hasta abajo, dependiendo del modelo.

Mono de triatlón: suele ser de neopreno, para conseguir máximo aislamiento térmico junto con máxima aerodinámica en la prueba de bicicleta. Suelen ser de dos piezas, una sólo para la natación, y luego se quita para seguir con la interior en la prueba de bici y a pie.

Impermeable: Que no permite el paso de la humedad, el agua u otro líquido.

Jersey: Prenda de punto elástico, manual o mecánico, de lana, algodón o alguna fibra sintética, cerrado o abierto por delante, con escote o cuello de distinto tipo y generalmente manga larga, que cubre el cuerpo hasta la cadera o medio muslo.

ANEXO

Guayaquil, 16 de Octubre del 2018

Dra.
Beatriz Loor
Directora de la Carrera de Comercio
Ciudad.

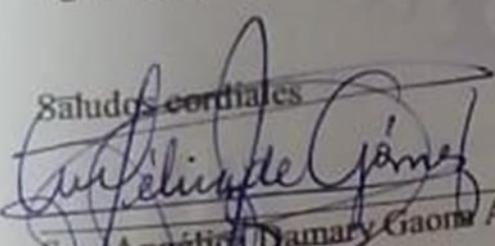
Por medio de la presente, yo **GAONA ARTIAGA ANGELICA DAMARY**; en mi calidad de Representante de la empresa **BORDADOS Y CONFECCIONES "ROSITA"** con RUC 0918168527001, autorizo a la Sra., Angélica Damary Gaona Artiaga con cédula de identidad No 091816852-7 respectivamente a realizar su proyecto de tesis con el tema **"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LYCRAS PARA CICLISMO ELABORADO POR LA EMPRESA BORDADOS Y CONFECCIONES "ROSITA" EN LA CIUDAD DE GUAYAGUIL, PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2019."**

Adicionalmente me comprometo a proporcionar la información necesaria para que este proyecto se lleve a cabo.

Debido a las políticas de confidencialidad que maneja la empresa, se solicita omitir el nombre de la misma antes, durante y después; en el desarrollo del trabajo de titulación.

Agradeciendo de antemano la atención prestada.

Saludos cordiales


Sra. Angélica Damary Gaona Artiaga
Gerente Propietario

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo Gaona Artiaga, Angélica Damary, con C.C: # 0918168527 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” en la ciudad de Guayaquil para el año del 2019, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo de 2019

f. _____

Gaona Artiaga, Angélica Damary,

C.C: 0918168527



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la comercialización de lycras para ciclismo elaboradas por la empresa Bordados y Confecciones “Rosita” en la ciudad de Guayaquil para el año del 2019		
AUTOR(ES)	Angélica Damary, Gaona Artiaga		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Jorge Luis, Delgado Salazar		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de marzo de 2019	No. DE PÁGINAS:	98
ÁREAS TEMÁTICAS:	Deporte, comercio, taller		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Innovación, mercado, licra, Gogatex.		
<p>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</p> <p>En el presente trabajo tiene como objetivo diseñar un Plan de Negocio para comercializar lycras especialmente para personas que practican la actividad de ciclismo de forma continua y desea tener comodidad al momento de realizar su práctica deportiva. Por tal motivo, el almacén Bordados y Confecciones “Rosita” encontró una oportunidad de mercado en este segmento y lanza este nuevo producto con diferentes factores de comodidad y tranquilidad de quien las usa. La metodología utilizada es cuantitativa por medio de la encuesta en donde se evidenció el interés de este segmento de mercado que tiene hacia la adquisición de lycras especiales, por otra parte, las herramientas de análisis evidenciaron factores de oportunidad, así como se pudo establecer la demanda potencial y las estrategias que se van a aplicar. De acuerdo con los resultados de las proyecciones, se encontró que es necesario la contratación de un recurso para que lleve a cabo la comercialización del producto, y se determinaron las cuotas de ventas con las cuales será evaluado el equipo comercial. Al finalizar la proyección se realizó la valoración del plan, en el cual se evidenció la viabilidad de este que se obtuvo el VAN de \$16.996 y una TIR de 31%, lo cual favorece a la empresa para incrementar sus resultados, así como será un beneficio para la sociedad ofreciendo variedad y un producto de calidad.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-93214052	E-mail: confeccionesrosita@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			