



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA:

La licencia de uso de marca como estrategia para el incremento de las ventas en las medianas empresas de confecciones de ropa en Guayaquil

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTE
COMO REQUISITO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CPA.**

Autor

Héctor Luis Huacón Sojos

Tutor

Mauricio Ramírez M.

SAMBORONDÓN, JULIO DEL 2014

AGRADECIMIENTO

Primero, quiero agradecer a Dios por sus bendiciones por Él he podido culminar mi vida universitaria.

Agradezco a toda mi familia por haberme apoyado siempre, pero en especial a mi madre y a mi tía Bertha, ya que sin ellas no sería la persona que soy.

También quisiera agradecer a todos mis amigos con los que compartí esos fines de semana de estudio y en los que encontré un apoyo no solo en lo profesional ya que sé que siempre contaré con ellos en lo que sea.

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo a algunas de las mujeres más importantes de mi vida, mi tía Bertha Sojos; de la que aprendí que sin importar lo mal que uno pueda estar, siempre habrá un mañana para arreglar las cosas.

A mi madre, la Sra. Elena Sojos por ser uno de los pilares más importante de mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias que podamos tener, y por último a mi Abuelita, la Sra. Matilde Alvarado, quizás la mujer más fuerte, amable, cariñosa y sensata que haya conocido, que me cuida siempre desde el cielo y espero que se sienta orgullosa de mi.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	3
1.1. Antecedentes Históricos de la Compañía Confecciones S.A.	3
1.2. Origen del Problema.....	5
1.3. Planteamiento del Problema	9
1.4. Delimitación del Problema.....	10
1.5. Formulación del problema.....	10
1.6. Objetivo General	11
1.7. Objetivos Específicos	11
1.8. Justificación	11
CAPÍTULO 2	13
MARCO REFERENCIAL	13
2.1. Marco Teórico	13
2.1.1. La Industria Textil y su influencia en la Economía Ecuatoriana.....	13
2.1.2. Licencias de uso de marca.....	17
2.1.3. Licencia de marca: Origen.	18
2.2. Concepto de Licencia de Marca.....	19
2.2.1. Tipos de Licencias de Marca.....	20
2.2.2. Requisitos Exigidos para Obtener y Mantener una Licencia de Marca	20
2.3. Marco Conceptual.....	21
2.4. Marco Legal.....	25
2.4.1. Constitución Jurídica	25
2.4.2. Información General de la Compañía	28
CAPÍTULO 3	30
METODOLOGÍA	30
3.1. Formulación de la Hipótesis.....	30
3.1.1. Hipótesis Particulares.....	30
3.2. Diseño de Investigación.....	30
3.2.1. Tipo de Investigación	30

3.2.2. <i>Novedad y Viabilidad</i>	31
3.2.3. <i>Declaración y Operacionalización de las Variables</i>	32
3.3. Población y muestra	33
3.3.1. <i>Características de la población</i>	33
3.3.2. <i>Delimitación de la población</i>	33
3.3.3. <i>Tipo de muestra</i>	33
3.3.4. <i>Tamaño de la muestra</i>	33
3.4. Instrumentos, herramientas y procedimientos de la investigación	34
CAPÍTULO 4	37
DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	37
4.1. Diagnóstico Situacional	37
4.1.1. <i>Misión</i>	38
4.1.2. <i>Visión</i>	38
4.1.3. <i>Organigrama de la Compañía Confecciones S.A.</i>	38
4.1.4. <i>Análisis de la Industria y las 5 Fuerzas de Porter</i>	47
4.1.5. <i>Matriz FODA</i>	48
4.1.6. <i>Mercado Objetivo</i>	53
4.1.7. <i>Elección de la Estrategia</i>	53
4.1.8. <i>Clientes Actuales</i>	59
4.1.9. <i>Resultados de la Encuesta</i>	59
4.1.10. <i>Determinación de los Recursos</i>	61
4.2. Análisis Financiero	63
4.2.1. <i>Ventas, Costos y Gastos del Proyecto</i>	63
4.2.2. <i>Evaluación Financiera del Proyecto</i>	66
4.2.3. <i>Análisis de Costo Unitario</i>	69
CAPITULO 5	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1. CONCLUSIONES	70
5.2. RECOMENDACIONES	70
5.3. BIBLIOGRAFIA	71
5.4. ANEXOS	74

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla No. 1: Variación porcentual de los principales rubros con respecto a las ventas</i>	9
<i>Tabla No. 2: Información Histórica</i>	14
<i>Tabla No. 3: Exportaciones del Sector Textil por Tipo de Producto</i>	15
<i>Tabla No. 4: Importaciones del Sector Textil por Tipo de Producto</i>	16
<i>Tabla No. 5: Clasificación de compañías</i>	26
<i>Tabla No. 6: Resumen</i>	26
<i>Tabla No. 7: Obligaciones Tributarias</i>	27
<i>Tabla No. 8: Permisos</i>	27
<i>Tabla No. 9: Obligaciones</i>	27
<i>Tabla No. 10: Obligaciones Laborales</i>	28
<i>Tabla No. 11: Datos del Ruc</i>	28
<i>Tabla No. 12: Daros Actividad Económica</i>	28
<i>Tabla No. 13: Capital Social</i>	29
<i>Tabla No. 14: Recursos Materiales y Financieros</i>	31
<i>Tabla No. 15: Variable 1</i>	32
<i>Tabla No. 16: Variable 2</i>	33
<i>Tabla No. 17: Tamaño de la Población</i>	34
<i>Tabla No. 18: Tamaño de la Muestra</i>	34
<i>Tabla No. 19: Encuesta</i>	35
<i>Tabla No. 20: Análisis FODA Interno de Confecciones S.A.</i>	49
<i>Tabla No. 21: Análisis FODA Externo de Confecciones S.A.</i>	51
<i>Tabla No. 22: Resumen Análisis Fortalezas y Oportunidades</i>	52
<i>Tabla No. 23: Resumen Análisis Debilidades y Amenazas</i>	52
<i>Tabla No. 24: Análisis de los diferentes tipos de Alianzas Estratégicas</i>	56
<i>Tabla No. 25: Puntuación</i>	57
<i>Tabla No. 26: Resultados de la Encuesta</i>	60
<i>Tabla No. 27: Porcentajes Anuales por Concepto de Regalías</i>	61
<i>Tabla No. 28: Estimación de Ventas</i>	63
<i>Tabla No. 29: Estimación Costos Directos</i>	64
<i>Tabla No. 30: Estimación de Costos de Mano de Obra Directa</i>	64
<i>Tabla No. 31: Estimación de Costos Indirectos</i>	64
<i>Tabla No. 32: Estimación de los Gastos Generales</i>	65
<i>Tabla No. 33: Flujo de Caja del Proyecto</i>	66
<i>Tabla No. 34: Estado de Resultados</i>	67
<i>Tabla No. 35: Estado de Situación Financiera</i>	68
<i>Tabla No. 36: Costo Unitario</i>	69

INDICE DE GRAFICOS

<i>Figura No. 1: Variación Anual en Dólares de las Ventas, Costos Totales y Utilidad Neta</i>	5
<i>Figura No. 2: Razón de Endeudamiento</i>	7
<i>Figura No. 3: Razón Corriente</i>	7
<i>Figura No. 4: Rendimiento sobre los Activos</i>	8
<i>Figura No. 5: Margen de Utilidad Anual</i>	10
<i>Figura No. 6: Tipos de Licencias de Marca</i>	20
<i>Figura No. 7: Diagrama de Gantt</i>	32
<i>Figura No. 8: Organigrama</i>	38
<i>Figura No. 9: Pregunta No. 1</i>	75
<i>Figura No. 10: Pregunta No. 2</i>	76
<i>Figura No. 11: Pregunta No. 3</i>	77
<i>Figura No. 12: Pregunta No. 4</i>	78
<i>Figura No. 13: Pregunta No. 5</i>	79
<i>Figura No. 14: Pregunta No. 6</i>	80
<i>Figura No. 15: Pregunta No. 7</i>	81
<i>Figura No. 16: Pregunta No. 8</i>	82

INDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1: TASAS _____ 74

Anexo No. 2: Encuesta y Resultados de la Encuesta _____ 75

RESUMEN

El presente trabajo de investigación evalúa la adquisición de una licencia de marca de ropa como una nueva línea de negocio dentro de la compañía Confecciones S.A. como una estrategia para incrementar los ingresos de venta de ropa infantil tendiente a incrementar la rentabilidad de la compañía.

Se desarrolló el presente trabajo considerando el mercado objetivo del público infantil y la necesidad principal de comprar ropa del tipo de camisetas y bermudas para niños y niñas de 0 meses hasta 12 años de edad de la ciudad de Guayaquil.

Luego del análisis de los datos tabulados de la encuesta realizada, se concluye que esta nueva línea de licencia de marca de ropa infantil, donde la prima por concepto de licencia de marca como las regalías mensuales por el uso de la misma, se pagarán de los mismos ingresos generados por las ventas, creando nuevas fuentes de empleo directo e indirecto, un mayor volumen de ventas y mayor rentabilidad para la compañía Confecciones S.A.

Palabras claves: Licencia de Marca, Licencia de Ropa Infantil, Confecciones.

INTRODUCCIÓN

La realización de éste trabajo de investigación evaluara la factibilidad de la adquisición de una licencia de marca para ropa dirigida al público infantil como estrategia de crecimiento para la compañía Confecciones S.A., dedicada a la elaboración de prendas de vestir.

Las licencias son acuerdos contractuales en la que el licenciante otorga al licenciatarario un derecho limitado de hacer, usar y/o vender una marca, a cambio de una contraprestación que forma parte de una regalía.

El proyecto busca analizar las oportunidades y amenazas de la compañía Confecciones S.A. y la adquisición de una licencia de marca como una estrategia que permita obtener mayores ingresos por ventas para mejorar la rentabilidad de la compañía de Confecciones S.A.

En el primer capítulo se describirá el diagnóstico de la situación actual identificando el origen del problema y su formulación. Se planteará el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto junto con la justificación del mismo.

El capítulo dos se referirá al marco referencial en donde se detallará el marco teórico, en el cual se realizará un breve análisis de la industria textil en el país, así como de las licencias de uso de marca. También se describirá el marco conceptual y el marco legal.

El capítulo tres describirá la metodología de la investigación, la formulación de las hipótesis, el diseño de la investigación, la elección de la muestra así como los instrumentos de investigación que se utilizarán para recaudar la información necesaria para el correcto análisis del proyecto.

El capítulo cuatro se detallará el diagnóstico situacional de la empresa así como el análisis de las cinco fuerzas de Porter y el análisis FODA. Además se expondrá las razones por la cual la Licencia de uso de

marca es la mejor alternativa para el mejoramiento de la rentabilidad de la empresa

Finalmente, en el capítulo cinco se presentarán las conclusiones y las recomendaciones para este trabajo de investigación, además de los anexos y datos bibliográficos que se estudiaron para realizar el presente trabajo.

CAPÍTULO 1

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1.1. Antecedentes Históricos de la Compañía Confecciones S.A.

La compañía Confecciones S.A. inició sus actividades hace más de 50 años, cuando la madre de la familia Sojos notó que no existía ropa interior adecuada para su hija de 4 años en la ciudad de Guayaquil, ya que la ropa interior expendida era hecha con tela de nylon la cual era muy calurosa e incómoda para el clima de la costa.

En esa época decide elaborar ella misma, prendas interiores para su niña hechas de algodón que por su frescura y suavidad eran mucho más cómodas para las niñas y adecuadas para el clima de Guayaquil. Con esta idea, encontró en Guayaquil un lugar donde adquirió la tela de algodón en variados colores y con su máquina de coser confecciono cuatro prendas interiores para su hijita adornados con tiras doradas.

Su esposo ve en la confección de dichas prendas la oportunidad de ganar dinero y comenzó a ofrecer el producto a vecinos y conocidos para observar sus respuestas y medir la potencialidad del negocio.

Es así que comenzaron a elaborar las prendas con tela de algodón importada (opal) en la mesa del comedor de su propio hogar donde se cortaban los patrones y con la ayuda de una costurera empezaron con 50 fundas que contenían 4 interiores de colores variados cada una.

Al poco tiempo los pedidos fueron aumentando, por lo cual empezaron construyendo un galpón en la parte trasera de su casa ubicada en el Barrio Centenario, continuaron con la adquisición a crédito de máquinas de coser, lo que les permitió no solo confeccionar ropa interior para niños sino también conjuntos de camiseta y calzoncitos, pijamas para niños y señoras.

Transcurridos los primeros quince años, el negocio comenzó a elaborar batas para dormir con salidas de cama, posteriormente empezaron a confeccionar uniformes para empleadas domésticas, es decir; siempre buscaron la forma de satisfacer a su clientela elaborando prendas que no existían en esa época en el mercado local.

Es así que en 1975 se adquirió un edificio ubicado en Argentina y Eloy Alfaro de la ciudad de Guayaquil, instituyéndose la empresa Confecciones S.A. como un pequeño taller familiar que contaba para ese entonces con 10 empleados.

En ese tiempo la empresa además de la producción de ropa para niños y señoras, empezó con el diseño, corte y confección de ropa para caballeros tales como camisetas, camisas, y trajes de baño, empezando a ser proveedores de las grandes cadenas de almacenes en Guayaquil.

Posteriormente, la década de los 90 la empresa contaba con una excelente reputación en el mercado local por la óptima calidad, comenzando en el año 1966 a exportar a Estados Unidos, pijamas para caballeros para las grandes tiendas departamentales.

En el año 1999, debido a la dolarización en el Ecuador las mayorías de las compañías se vieron fuertemente afectadas, para este caso específico se dejó de exportar hacia el mercado de EEUU, sin embargo se mantienen las exportaciones hacia Perú y Colombia.

En el 2004, se adquirió nueva maquinaria para poder enfrentar en igualdad de condiciones a la competencia, luego se creó el departamento de diseño, en el cual se desarrolla el esquema además de los diseños estampados para la prenda. En la actualidad, se cuenta con un moderno equipo industrial que va desde la máquina que realiza la impresión del patrón, corte de los moldes de la tela, hasta la máquina estampadora y de sublimado. Se elaboran prendas bajo pedido, cubriendo la demanda de los clientes.

Actualmente, el nivel de rentabilidad de la empresa no es el óptimo debido a que su volumen de ventas no es el adecuado. Pese a contar con personal calificado y con maquinaria moderna, la misma no se aprovecha al máximo.

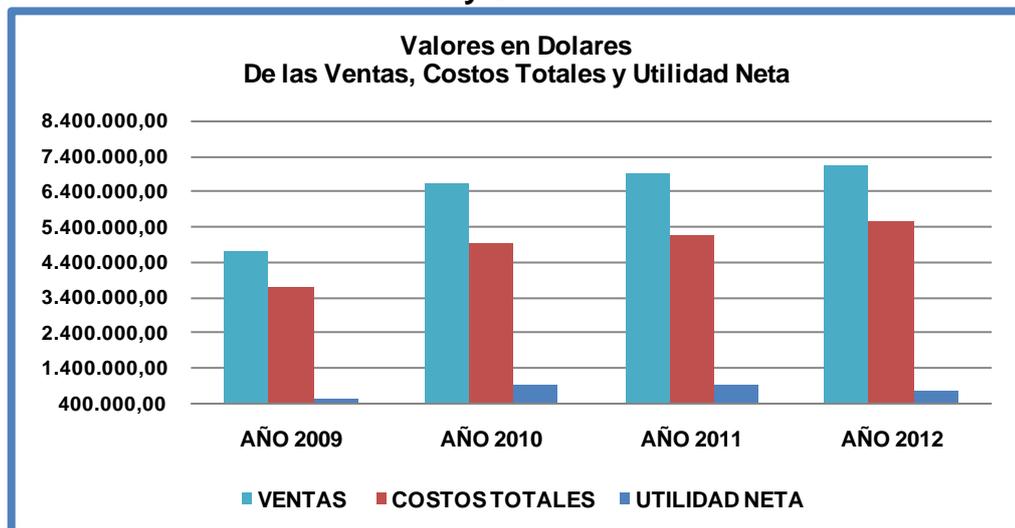
De decidirse la compañía por la adquisición de la licencia de ropa infantil de marca, se cuenta con el equipo necesario y el personal calificado de 120 personas para hacer frente a las exigencias requeridas por la empresa licenciante, teniendo un proceso integral de fabricación de prendas de vestir.

1.2. Origen del Problema

A continuación se muestra el crecimiento que ha tenido la compañía Confecciones S.A. durante el periodo 2009 al 2012.

La Figura No. 1 muestra la variación anual monetaria de los 4 periodos con respecto de las ventas, costos totales y utilidad neta

Figura No. 1: Variación Anual en Dólares de las Ventas, Costos Totales y Utilidad Neta



Fuente: Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

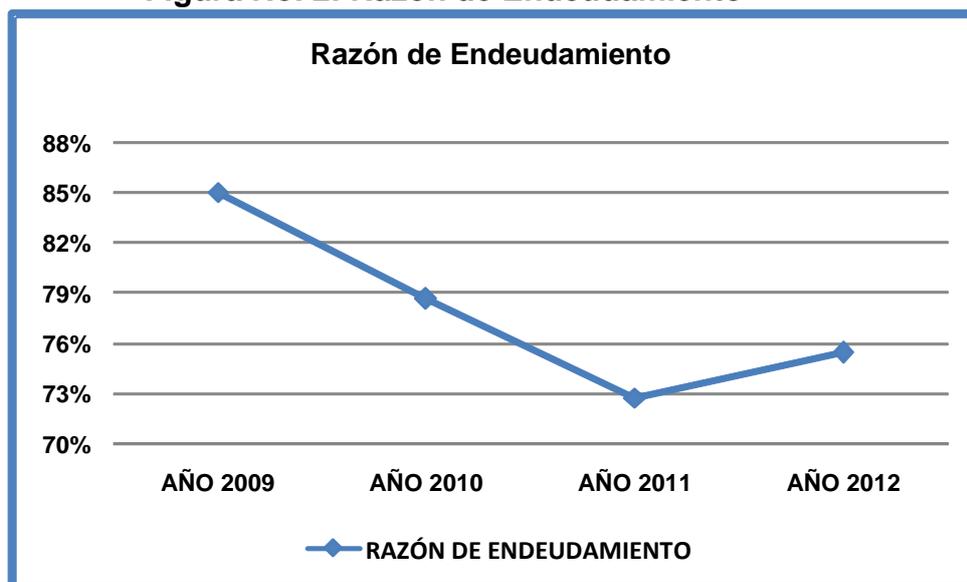
Como se puede observar la utilidad neta ha tenido un crecimiento constante del 2% anual siendo un crecimiento muy pequeño pero que no

han satisfecho las expectativas de los accionistas, a pesar de que las ventas aumentaron considerablemente durante el mismo periodo. Una de las principales causas para el pequeño aumento de la utilidad neta durante el periodo de 2009 al 2012 se debe al constante incremento de los costos tanto de la materia prima como de la mano de obra que también aumentaron en una proporción similar a las ventas.

En este periodo, la empresa adquirió nuevas maquinarias para las líneas de producción, compra hecha a crédito y con intereses que fluctúan de acuerdo al mercado.

En la Figura No. 2 se puede apreciar que en el año 2009 la compañía alcanzó un nivel de endeudamiento del 85%, el cual ha ido disminuyendo en los años 2010 y 2011 situándose en el 73% en el 2012, año en el que creció en solo un 2% en comparación con el año anterior. De hecho se considera que el nivel de endeudamiento de la empresa es alto, a pesar de haber disminuido en el 2012 en comparación con el año base, lo que a su vez demuestra que la compañía ha cumplido correctamente con todas sus obligaciones, lo que le ha permitido tener una buena calificación de riesgo en las instituciones financieras, pudiendo acceder a nuevos créditos a futuro.

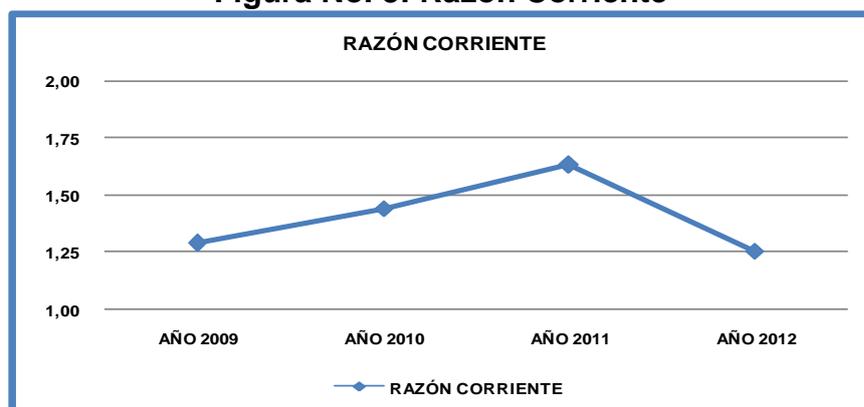
Figura No. 2: Razón de Endeudamiento



Fuente: Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

En consecuencia se considera de gran importancia que la empresa disponga de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro como muestra la Figura No.3, la empresa ha dispuesto de los recursos necesarios para dicha contingencia en todos los años analizados sin la necesidad de recurrir a más créditos. En el 2009 la razón corriente fue de 1,29 aumentando hasta llegar a 1,63 en el año 2011, sin embargo en el año 2012 disminuyó a 1,26.

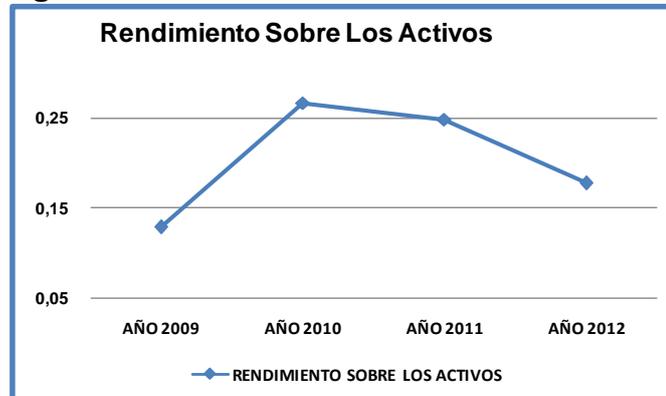
Figura No. 3: Razón Corriente



Fuente: Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

Otro factor importante en el análisis es el rendimiento sobre los activos, el cual se obtiene al comparar la utilidad obtenida en un periodo dado en relación a los activos que posee la empresa en dicho período. La Figura No. 4 muestra la tendencia de dicha razón en los últimos 4 años, siendo el año 2010 el de mayor rendimiento con un ratio del 0,25 llegando a disminuir hasta 0,18 en el 2012. De hecho, se puede apreciar que la inversión en activos no influye directamente en el crecimiento de las ventas, ni de la utilidad debiendo buscarse otras alternativas que las fortalezca.

Figura No. 4: Rendimiento sobre los Activos



Fuente: Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

En la Tabla No. 1 se muestra la variación porcentual de las principales cuentas con respecto a las ventas, en donde claramente se puede observar que los costos totales forman el mayor rubro mientras que la utilidad neta representa el menor porcentaje, se han mantenido en un rango de 11% al 14%, durante el periodo 2009 al 2011, siendo en el 2012 el mayor descenso al 10% en relación con las ventas del mismo período.

Tabla No. 1: Variación porcentual de los principales rubros con respecto a las ventas

PORCENTAJES COMPUESTOS				
Peso de las Ventas en cada indicador	AÑOS			
	2009	2010	2011	2012
Ventas	100%	100%	100%	100%
Costos	79%	74%	74%	78%
Gastos de Ventas	2%	2%	3%	4%
Gastos Administrativos	2%	2%	3%	3%
Utilidad Neta	11%	14%	13%	10%

Fuente: Confecciones S.A.

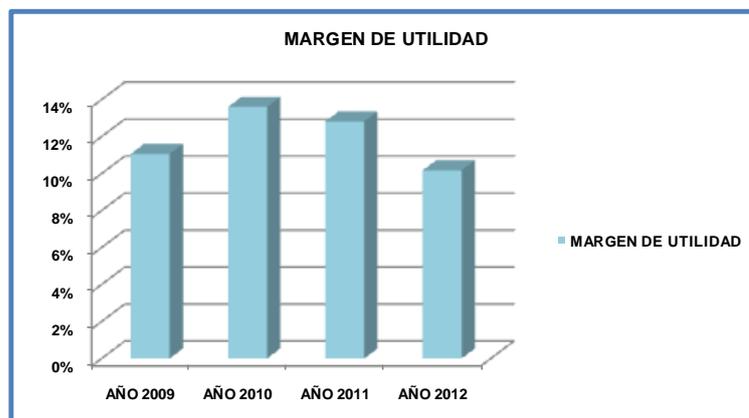
Elaborado por: El Autor

Con esto se puede concluir que las utilidades no han tenido una evolución adecuada en relación con las ventas a causa del incremento de los costos totales. Esto se debe a que el mercado actual no puede sustentar un valor muy elevado en el precio de las prendas, debido principalmente a la importación de ropa proveniente de diversos países a un menor precio y en ocasiones de muy buena calidad, que atrae al consumidor final.

1.3. Planteamiento del Problema

La rentabilidad financiera sintetiza la efectividad de la gestión empresarial, que se sustenta en el desarrollo de estrategias que atenúen riesgos, incrementen la calidad del producto y disminuyan o mantengan constantes los costos. La Figura No. 5 muestra la variación del margen de utilidad durante los periodos del 2009 al 2012, donde el 2009 constituye el año base para el análisis. La gráfica está basada en la razón de rentabilidad que mide la proporción de la utilidad neta con respecto a las ventas. Como se puede observar las utilidades en el año 2009 fueron del 11% en el año 2010 crecieron en tres puntos hasta alcanzar un 14%. Sin embargo a partir de ese año al disminuir las ventas el margen decreció hasta 10% en el 2012, es decir; la razón llegó a un punto menos que en el año base. Esto indica claramente que a pesar de que las ventas han ido aumentando, la utilidad no lo ha hecho en la misma proporción, debido al incremento de los costos totales en relación con las ventas.

Figura No. 5: Margen de Utilidad Anual



Fuente: Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

Finalmente, del análisis de los años 2009 al 2012 se observa que el nivel de rentabilidad de la empresa no es el deseado debido a que no existe una estrategia adecuada que permita incrementar las ventas estimulando al mismo tiempo el crecimiento de la utilidad neta.

1.4. Delimitación del Problema

La compañía Confecciones S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, la proyección del crecimiento del mercado y de las variables financieras se efectuará a partir del año 2013, proyección que se mostrará en el capítulo de viabilidad financiera, en que se espera adquirir la licencia de marca de ropa infantil.

1.5. Formulación del problema

La compañía Confecciones S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, evaluará la posibilidad de adquirir una licencia de marca de ropa infantil reconocida a nivel internacional, como estrategia para incrementar su nivel de ventas con el menor costo posible, utilizando la tecnología disponible con el fin de incrementar su rentabilidad financiera.

1.6. Objetivo General

Evaluar la factibilidad de adquirir licencias de uso de marca internacional de ropa infantil como estrategia para el incremento de las ventas y rentabilidad financiera en la compañía Confecciones S.A. en la ciudad de Guayaquil.

1.7. Objetivos Específicos

1. Analizar la evolución del uso de las licencias de marca en el desarrollo de las empresas comercial en el mercado globalizado.
2. Diagnosticar las fortalezas y debilidades, de la empresa Confecciones S.A. frente a su competencia, así como las oportunidades y amenazas que puedan presentarse en el entorno de la industria de confección de ropa en la ciudad de Guayaquil.
3. Desarrollar una estrategia financiera para el incremento de las ventas y rentabilidad por medio del uso de una licencia para una empresa de confección de ropa en la ciudad de Guayaquil.

1.8. Justificación

La rentabilidad financiera es el vínculo que existe entre la ganancia económica que obtiene una empresa a partir de una determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicha ganancia.

Por ello, el principal objetivo de la compañía Confecciones S.A. es mejorar su rentabilidad financiera sin recurrir a inversiones mayores. Por lo que se ha considerado luego de analizar otras opciones, la adquisición de una licencia de uso de marca internacional para ropa infantil.

La licencia de uso de marca permitirá crear una nueva línea de productos de una marca reconocida a nivel nacional e internacional. De

esta nueva producción se espera un mayor volumen de ventas que permita aumentar la rentabilidad.

La estrategia de adquirir la licencia es ganar-ganar debido a que las empresas licenciantes obtienen beneficios a corto y mediano plazo, gracias a la obtención de ingresos adicionales por medio de los derechos de licencia otorgada mientras que las empresas licenciatarias obtienen incrementos en sus ventas al fabricar productos de una marca reconocida y aceptada por el distribuidor mayorista, minorista y por el consumidor final.

CAPÍTULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1. La Industria Textil y su influencia en la Economía Ecuatoriana

De manera general, la industria Textil en el Ecuador constituye una fuente generadora de empleos directos e indirectos, de contratación de mano de obra calificada y no calificada, además que se provee de insumos provenientes de otros sectores de la economía.

La industria textil ecuatoriana inicia en la época colonial, convirtiéndola en una de las industrias más antiguas del Ecuador, La materia prima utilizada en esa época era la lana de oveja, la misma que era usada en los obrajes, desarrollándose en 1580 hasta alcanzar su mayor apogeo en 1620. (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador, 2012)

El incremento de la población nativa en la Región de la Sierra Ecuatoriana fortaleció la industria textil debido al retorno de los nativos que laboraban en las minas de Zaruma y Portovelo a sus lugares de origen, por lo que el estado español convierte el obraje en centro importante de recaudación tributaria dando marcha a que en las ciudades de Riobamba, Quito y Latacunga se agruparan las más importantes obrajes de esa época. (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador, 2012)

A principios de del siglo XX se introduce el algodón siendo en 1950 la consolidación de esta fibra en la fabricación de ropa. Para 1960 la industria textil se moderniza con la introducción de tecnología y fibras sintéticas permitiendo que se fabriquen un sinnúmero de productos, siendo los hilados y los tejidos los principales volúmenes de producción.

En los años subsiguientes hasta 1990 gracias a la protección arancelaria, la industria textil no tuvo mayores incrementos en sus niveles de productividad y calidad, hasta el año de 1992 cuando la apertura comercial con los países de la región provocó mejores ventas en el mercado local y el incremento en la exportación de textiles con breves caídas en los años 1998 y 1999. (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador, 2012)

En la actualidad las provincias que poseen el mayor número de industrias dedicadas a la fabricación de textiles son Imbabura, Azuay, Pichincha, Guayas y Tungurahua cuyas mayores concentraciones de ventas son para el mercado local.

Teniendo como referente a la Clasificación Internacional Uniforme, la elaboración de prendas de vestir forma parte de la industria manufacturera a continuación en la Tabla No. 2 se muestra la participación de la actividad de elaboración de prendas de vestir del total de la industria manufacturera.

Tabla No. 2: Información Histórica

Ramas de actividad CIU CN	Años		
	2007	2008	2009
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	100,00%	100,00%	100,00%
Carnes y pescado elaborado	35,30%	34,60%	35,70%
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	14,30%	13,50%	13,00%
Productos alimenticios diversos	10,80%	10,50%	10,80%
Producción de madera y fabricación de productos de madera	9,40%	10,10%	9,50%
Demás actividades de la industria manufacturera	30,20%	31,40%	31,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: El Autor

2.1.1.1. La Demanda del Sector Textil

A continuación en la Tabla No. 3 mostramos las exportaciones realizadas por el Ecuador en el periodo de los años 2007 al 2012, por tipo de producto textil entre los que encontramos las exportaciones de prendas de vestir.

Tabla No. 3: Exportaciones del Sector Textil por Tipo de Producto (En Toneladas y en Valor FOB)

Tipo de Producto	Exportaciones (Ton/FOB)											
	2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Ton	USD\$	Ton	USD\$	Ton	USD\$	Ton	USD\$	Ton	USD\$	Ton	USD\$
Materias Primas	10.067,5	9.329,5	12.028,2	14.407,2	10.397,5	12.975,5	11.198,4	13.284,4	8.881,4	11.584,4	11.618,4	17.579,4
Hilados	2.927,2	11.807,2	2.831,2	12.777,2	2.006,2	29.395,2	2.716,2	13.784,2	2.590,2	15.902,2	2.607,2	15.957,2
Tejidos	3.101,7	14.412,7	3.653,7	25.937,7	3.620,7	22.431,7	4.615,7	23.317,7	5.026,7	31.789,7	9.672,7	50.022,7
Prendas de Vestir	3.859,1	30.810,1	3.291,1	26.651,1	2.252,1	21.385,1	2.171,1	21.953,1	2.102,1	23.870,1	1.765,1	24.881,1
Manufacturas	7.953,0	27.012,0	9.480,0	63.991,0	9.672,0	87.640,0	11.711,1	64.992,2	13.235,2	44.041,1	12.955,1	42.138,1
Productos Especiales	298,8	617,6	586,62	1.220,0	903,9	25.432,2	1.137,2	91.648,2	790,5	54.145,5	721,47	4.682,0
Total	28.208,9	93.989,3	31.870,4	144.984,4	28.852,9	199.260,7	33.550,9	228.980,8	32.627,6	181.333,2	39.340,1	155.260,9

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: El Autor

En la Tabla No.4 están las Importaciones en valor FOB realizadas por el Ecuador en el periodo 2007 a 2012, provenientes principalmente de países como Estados Unidos, Panamá, La Unión Europea y Asia. Esto ha ocasionado que en este periodo la Balanza Comercial sea negativa debido a que las importaciones de este sector superaron a las exportaciones del mismo.

**Tabla No. 4: Importaciones del Sector Textil por Tipo de Producto
(En Toneladas y en Valor FOB)**

Tipo de Producto	Importaciones (Ton/FOB)											
	2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Ton	usd\$	Ton	usd\$	Ton	usd\$	Ton	usd\$	Ton	usd\$	Ton	usd\$
Materias Primas	38.382,11	65.176,60	42.422,62	80.752,28	39.991,80	61.257,93	41.421,46	80.923,97	43.693,99	127.386,40	37.028,48	87.974,72
Hilados	11.960,36	30.173,30	15.474,62	42.409,93	16.142,64	38.121,39	20.187,49	56.522,98	17.981,00	65.984,93	16.348,69	51.305,40
Tejidos	25.741,39	104.468,22	28.551,52	126.147,56	29.406,58	140.365,60	38.439,99	189.556,79	38.507,81	216.750,97	40.091,48	216.035,71
Prendas de Vestir	21.581,89	65.576,72	23.072,10	197.616,93	2.792,30	67.724,25	4.237,41	112.779,32	7.206,13	185.184,16	7.393,11	217.805,98
Manufacturas	14.393,48	49.792,17	16.366,14	64.617,89	11.644,17	57.479,10	10.712,38	51.309,16	10.246,65	63.503,47	10.180,13	62.451,73
Productos Especiales	9.440,39	33.719,25	11.378,20	42.668,68	14.619,92	50.059,57	18.131,76	70.602,87	19.136,36	77.794,92	19.469,49	78.638,05
Total	121.499,62	348.906,25	137.265,20	554.213,27	114.597,41	415.007,84	133.130,49	561.695,09	136.771,94	736.604,84	130.511,37	714.211,58

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: El Autor

Los desarrollos de las empresas dedicadas a la confección de ropa en el Ecuador son un buen indicio para la economía nacional y para el sector productivo, ya que los niveles de competitividad, a través de esfuerzos conjuntos, demuestran el éxito de dichas empresas en nuevos segmentos de mercado. Pero a pesar de esto, la falta de personal cualificado, así como las medidas que ha estado introduciendo el actual gobierno, ha conllevado a un aumento de los costos de los productos importados, tanto de las materias primas como de las prendas o productos terminados. Esta protección ha conseguido reducir en un 50% las importaciones de productos textiles terminados, lo que a su vez también ha provocado una disminución de las exportaciones.

El sector textil ecuatoriano necesita introducir nueva tecnología y reducir costos que permita a las empresas del país poder competir con sus socios más cercanos como Perú, Colombia, y Brasil. La industria textil ecuatoriana recibe buenos comentarios de tiendas departamentales de los países cercanos gracias a su excelente calidad pero los altos costos de producción hacen que compradores potenciales lo piensen bien antes de definir los negocios.

Con todo lo expuesto anteriormente se puede asegurar que la industria textil es una de las industrias que genera más ingresos dentro de la industria de manufacturas no petroleras.

El sector textil ecuatoriano está experimentando una innovación industrial y el presente trabajo tiene como objetivo el conocer las incidencias que tiene la adquisición de licencias de uso de marca en las empresas de confección de ropa y los beneficios que pueden aportar a la misma.

La estrategia de adquirir la licencia es de ganar-ganar debido a que las empresas licitantes obtienen beneficios a corto y mediano plazo, gracias a la obtención de ingresos adicionales por medio de los derechos de licencia les otorga.

2.1.2. Licencias de uso de marca

2.1.2.1. Origen de las Marcas.

Una marca es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto. De acuerdo a ésta definición se entiende por marcas al conjunto de palabras o imágenes que dan identificación a un producto o servicio. (Tato, Internacionalización de la Empresa, 2002)

La palabra marca proviene del escandinavo “Brandr”, que significa quemar, y era justamente quemando al ganado; o mejor dicho marcándolo es como se hacían los negocios entre la antigua Roma y Egipto permitiendo a los mercantes diferenciar el valor del ganado que se les ofrecía.

Pero es a partir de la industrialización del siglo XIX que se comenzó a utilizar el término de marca entre las empresas que producían productos envasados y que necesitaban que dichos productos se vendieran en mercados más grandes en donde los clientes estaban

acostumbrados a los productos locales, y mediante la publicidad es que pudieron introducir sus productos a dichos mercados haciendo sentir al consumidor que eran tan buenos como los producidos localmente. (García, 2005)

2.1.3. Licencia de marca: Origen.

Se tiene muy poca información documentada sobre cuando se comenzaron a licenciar los logos o las marcas. Se cree que sus orígenes se remonta a la edad media cuando los Papas de la Iglesia Romana concedía licencias a los recaudadores locales de impuestos que pagaban regalías al Vaticano para poder asociarse a la Iglesia. (Gregory J. Battersby, 2010)

Las licencias, tal como se las conoce hoy en día, comenzaron alrededor de 1870 cuando Adolphus Busch permitió a algunos fabricantes usar el nombre BUSCH que incluía ciertos artículos como un sacacorchos, un cortador de papel aluminio y demás objetos, todos fabricados bajo el nombre Busch. En 1903, Beatrix Potter diseñó un juguete de peluche basado en el personaje Peter Rabbit, que había aparecido originalmente en un libro que había escrito y auto-publicado en 1901.

Durante el periodo de 1900 al 1930 la mayoría de las licencias eran concedidas por grandes personajes para darse a conocer o como para impulsar nuevos productos. El personaje Winnie the Pooh fue creado por A. A. Milne en 1926 y fue objeto de una serie de libros que fueron comercializados exitosamente por Stephen Slesinger, quién en 1930 compró los derechos para comercializar el personaje convirtiéndolo en el pionero en la concesión de licencias de uso de marca. En la actualidad las licencias se han enfocado en las películas de Hollywood, muchas de las cuales desarrollan sus personajes basados en caracteres creados en el siglo pasado. Uno de los mejores ejemplos fueron las dos películas basadas en el súper héroe de Marvel, Hulk. La primera película fue

lanzada en el 2003 y recaudó \$62.1 millones en su primer fin de semana en cartelera, posteriormente la película ganó \$250 millones en todo el mundo, mientras que su secuela, El Increíble Hulk alcanzó \$263 millones. (Gregory J. Battersby, 2010)

Las licencias de uso de marca siguen una amplitud legislativa más o menos similar entre los países latinoamericanos dependiendo de quién solicite la licencia, en algunos países pueden hacerlo tanto personas naturales como jurídicas mientras que en otros países pueden hacerlo solo las empresas industriales.

En Ecuador las licencias de uso de marca están reguladas por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, el mismo que se encarga de inscribir los contratos con el fin de demostrar el vínculo comercial existente entre la parte licenciante y la parte licenciataria. (Publicaciones, 2012)

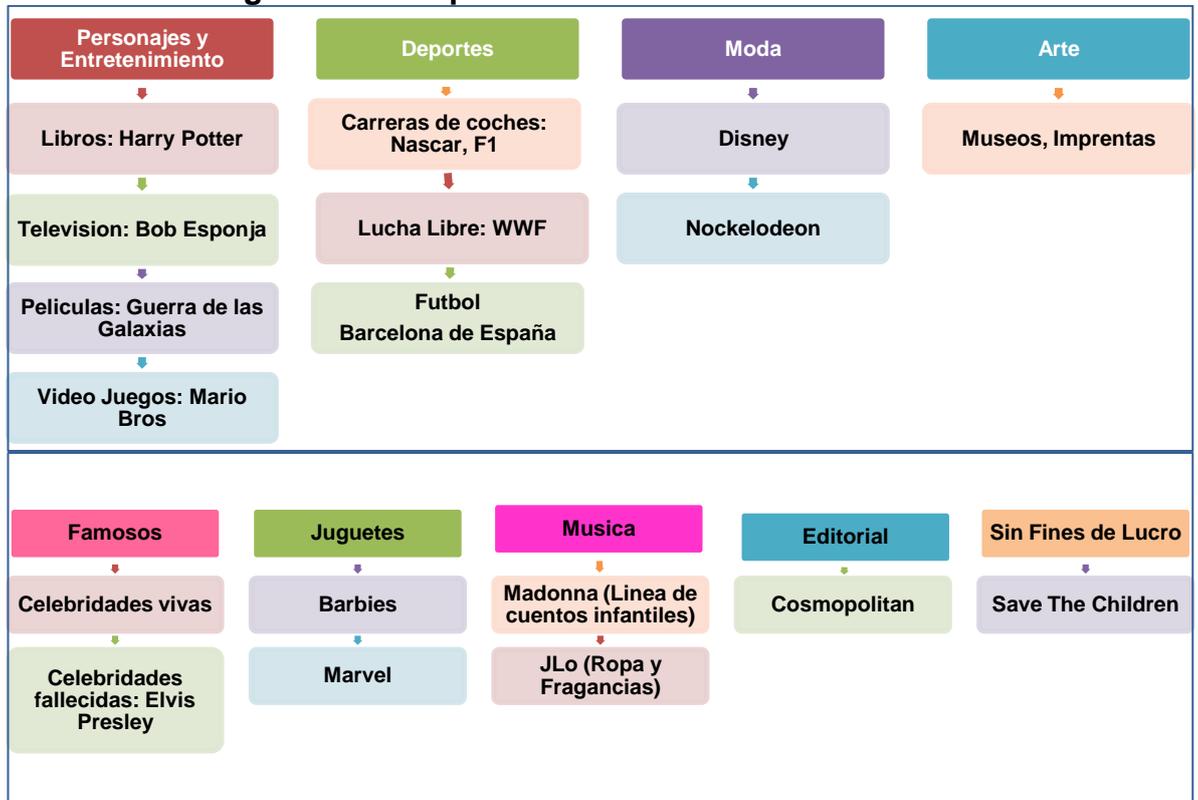
2.2. Concepto de Licencia de Marca

Es una práctica mediante la cual una persona natural o con personería jurídica concede a otra un permiso de utilización o uso de manera legal por un tiempo determinado de una marca, nombre, logo, eslogan, etc.; previamente registrado considerándose este como un activo intangible de propiedad intelectual. Estando esta cesión formal de derechos enmarcada en condiciones o restricciones previamente establecidas, así como el pago de un canon o regalías. (Tato, Internacionalización de la Empresa, 2002)

En este procedimiento intervienen el licenciador o licenciante, quien es el dueño o propietario de la marca; el licenciataria o quien solicita tener los derechos de uso de marca; un intermediario que gestiona para el licenciante las mejores condiciones de uso de marca y escoge al licenciataria que ofrece las mejores garantías. (Tato, Internacionalización de la Empresa, 2002)

2.2.1. Tipos de Licencias de Marca

Figura No. 6: Tipos de Licencias de Marca



Fuente: es.wikipedia.org
Elaboración: El Autor

2.2.2. Requisitos Exigidos para Obtener y Mantener una Licencia de Marca

La mayoría de grandes compañías que conceden los derechos de uso de sus marcas, establecen ciertos estándares que las empresas arrendatarias de los derechos deben cumplir, estos estándares van mucho más allá de los procesos, procedimientos y calidad de los productos o servicios, incluyen estándares de responsabilidad ética y social con el recurso humano y el medio ambiente, a continuación se listan algunos de los más importantes.

- a) Mano de Obra Infantil. La compañía no tendrá entre sus empleados de planta a niños.

- b) Mano de obra forzada. La compañía no empleara a personas de manera forzada o involuntaria, tales como prisioneros, inmigrantes sin papeles, etc.
- c) Derecho de asociación. Respetaran los derechos de los empleados de asociarse y organizarse de forma legal y pacífica.
- d) Coacción y Acoso. El trato de la empresa debe ser enmarcado en el respeto y cordialidad, no se permitirán violencia, abusos, sean físicos, psicológicos, sexuales o verbales.
- e) No Discriminación. En la contratación de empleados, asignación de salarios, políticas de ascensos, despidos o jubilación, fundamentándose en raza, religión, nacionalidad, origen étnico, orientación sexual, género, o discapacidades.
- f) Sanidad y Seguridad. El lugar donde se ubique la empresa, sus oficinas y su planta técnica, existirán todo tipo de garantías de sanidad y seguridad en sus instalaciones, teniendo acceso al agua potable, instalaciones sanitarias, protección contra incendios, luz y ventilación adecuada.
- g) Protección al medio ambiente. Cumplir con todo lo que la Ley estipule con respecto a la protección del medio ambiente.
- h) Subcontratación. No existirá la política de subcontratación de personal.
- i) Cumplimiento disposiciones legales y laborales. Se cumplirán con todas las normas y disposiciones legales vigentes en el lugar donde opere la compañía licenciataria.

2.3. Marco Conceptual

Activo Circulante: Aquellos derechos, bienes materiales o créditos que están destinados al tráfico mercantil o proceden de éste, que se tienen en giro de modo más o menos continuo y que, como operaciones normales de una negociación pueden venderse, transformarse, cederse entre otros, convertirse en numerario, darse en pago de cualquier clase de

gastos u obligaciones o ser materia de otros tratos semejantes y peculiares de toda empresa comercial.

Activos Fijos: Las propiedades, bienes materiales o derechos que en el curso normal de los negocios no están destinados a la venta, sino que representan la inversión de capital de una empresa en las cosas usadas o aprovechadas por ella, de modo continuo, permanente o semi-permanente, en la producción o en la fabricación de artículos para venta o en la prestación de servicios a la propia negociación, a su clientela o al público en general.

Activos Totales: Es la suma de los activos corrientes y los activos no corrientes.

Calidad: Conjunto de características y normas que se deben llevar a cabo en un proceso. Implica ofrecer al cliente un producto o servicio con condiciones superiores a las que espera recibir a un precio razonable y que satisfaga sus necesidades.

Costo de los bienes vendidos: El costo de producir o adquirir un bien.

Costos Totales: El concepto de costos totales incluye la suma de todos los costos que están asociados al proceso de producción de un bien, o al suministro de un servicio, por lo tanto entre mas se produce mayor será el costo en el que se incurre.

Depreciación: La depreciación, por concepto, consiste en reconocer de una manera racional y ordenada el valor de los bienes a lo largo de su vida útil estimada con anterioridad con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición de los bienes, de manera que se conserve la capacidad operativa o productiva del ente.

Distribuidor minorista: Dícese de la persona natural o jurídica que vende productos al consumidor final.

Impuestos: Es el tributo que se establece por Ley según sea la capacidad contributiva de aquellos que no están exentos de abonarlo.

Intereses: Es el rédito, provecho, utilidad o ganancia del capital, que generalmente se causa o se devenga sobre la base de un tanto por ciento del capital y en relación al tiempo que de éste se disponga.

Licencias: Es un acuerdo contractual mediante el cual el licenciante cede u otorga al licenciataro un derecho limitado a hacer, usar y/o vender una patente o un know-how a cambio de una contraprestación que toma la forma de canon, regalía o royalty.

Licenciante o Licenciador: Compañía o persona natural que posee o es propietaria de la marca.

Licenciataro: Persona Natural o Jurídica que ha obtenido el Certificado de Licencia de Uso de la Marca.

Marca: Es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado.

Margen de Utilidad: Es la diferencia entre el precio de venta y el costo del bien o servicio vendido. Generalmente se expresa en porcentaje. Este porcentaje puede calcularse sobre el precio de venta, o sobre el valor de costo.

Posicionamiento: Estrategias para lograr que un producto ocupe en las mentes de los consumidores un sitio definido, singular y deseable con respecto a los productos de la competencia. Es la mezcla de un posicionamiento competitivo del producto y de mercadotecnia detallada.

Propiedad Intelectual: Para designar un conjunto de instituciones protectoras de elemento sin materiales vinculados a la actividad empresarial. La clasificación de las modalidades de derechos de propiedad Industrial en atención al bien objeto de protección. Se

establece normalmente una Clasificación tripartita, diferenciando entre derechos de propiedad industrial de: invenciones técnicas tales como, patentes, creaciones de una forma estéticamente nueva por ejemplo modelos y dibujos industriales y signos distintivos como marcas y nombres comerciales.

Rentabilidad económica: Es aquella que mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico (anterior a los intereses y los impuestos) respecto al capital total, incluyendo todas las cantidades prestadas y el patrimonio neto (que sumados forman el activo total). Es además totalmente independiente de la estructura financiera de la empresa.

Rentabilidad financiera: Es también conocida como «ROE» (por sus iniciales en inglés, Return on Equity) y relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.

Rentabilidad: Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio o también se la puede definir como un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos.

Utilidad Neta: Se entiende por utilidad neta, la utilidad resultante después de restar y sumar de la utilidad operacional, los gastos e Ingresos no operacionales respectivamente, los impuestos y la Reserva legal. Es la utilidad que efectivamente se distribuye a los socios.

Ventas: Se puede definir como un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir un bien o derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También puede referirse a un proceso personal o impersonal en el cual, el vendedor pretende influir en la decisión de compra de la otra persona. Existen diversos tipos de ventas:

al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla; a crédito, cuando el precio se paga con posteriormente a la adquisición y a plazos, cuando el pago se realiza en varias partes sucesivas.

2.4. Marco Legal

La compañía Confecciones S.A. se enmarca dentro de los cuerpos legales establecidos de la Ley de Compañías, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, Código de Trabajo, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Propiedad Intelectual. (MYL C. , 2013)

2.4.1. Constitución Jurídica

La compañía Confecciones S.A. está constituida como una compañía anónima de acuerdo a lo que establece la de Ley de Compañías. (MYL C. , 2013)

Las características principales de la compañía anónima: Son el capital, pues es una sociedad que funciona con un capital propio, integrado por las aportaciones de los accionistas; dicho capital está dividido en partes llamadas acciones, mediante títulos de fácil transmisibilidad; de tal manera que la participación del accionista en los derechos sociales es proporcional al capital pagado. Así mismo, los accionistas únicamente responden frente a la sociedad por el monto de su aportación.

La clasificación de las compañías, emitida mediante Resolución No. SC-INPA-UA-G-10-005 de la Superintendencia de Compañías, de acuerdo con criterios como la cantidad de personal ocupado, el valor de las ventas brutas anuales, monto de activos totales, se muestra a continuación: (MYL C. , 2013)

Tabla No. 5: Clasificación de compañías

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal Ocupado	1 - 9	10 - 49	50 - 199	> 200
Valor Bruto de las ventas anuales *	< US\$100.000	US\$100.001 - US\$1.000.000	US\$ 1.000.001 - US\$ 5.000.000	>US\$ 5.000.000
Montos Activos	Hasta US\$ 100.000	De US\$ 100.001 hasta US\$ 750.000	De US\$ 750.001 hasta US\$ 3.999.999	> US\$ 4.000.000

Fuente: Superintendencia de Compañías

* Prevalecerá el valor bruto de las ventas anuales sobre el criterio de personal ocupado.

De acuerdo con información de los Estados Financieros de la compañía en el año 2012:

Tabla No. 6: Resumen

Variables	Año 2012	Criterio Empresa
Personal Ocupado	120	Mediana
Valor Bruto de las Ventas anuales	US\$ 1.587.263,59	Mediana
Montos Activos	US\$ 4.084.244,51	Grande

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

Se puede establecer que de acuerdo con el criterio de Monto de Activos Totales la compañía Confecciones S.A. se considera una empresa mediana, prevaleciendo este criterio por sobre la cantidad de personal ocupado que corresponda al criterio de una empresa mediana.

2.4.1.1. Registro Único de Contribuyentes

El Registro Único de Contribuyentes, para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional; tiene como función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.

2.4.1.2. Obligaciones Tributarias

A continuación presentamos la Tabla No. 7 donde se encuentra un resumen de las obligaciones tributarias que cumple la compañía Confecciones S.A.

Tabla No. 7: Obligaciones Tributarias

Obligaciones Tributarias en Ecuador		
Tipo de Obligación	Frecuencia	Sujetos Pasivos
Declaración Impuesto a la Renta	Anual	P. Jurídicas
Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia)	Anual	P. Jurídicas
Anticipo Impuesto a la Renta	Jul / Sep	P. Jurídicas
Retenciones en la Fuente - Renta	Mensual	P. Jurídicas
Impuesto al Valor Agregado - IVA	Mensual	P. Jurídicas
Anexos Transaccionales (IVA /IR)	Mensual	P. Jurídicas

Fuente: <http://www.sri.gob.ec>

Elaboración: El Autor

2.4.1.3. Permisos de Funcionamiento

Tabla No. 8: Permisos

Tablas de Permisos, tasas, contribuciones y obligaciones			
PERMISOS	A quien se debe pagar	Frecuencia	Quien debe pagar
	y/o cumplir obligación	de pago y/o cumplimiento	y/o cumplir
Patente	Municipio	Anual	P. Jurídicas
Rótulos y Publicidad Exterior	Municipio	Anual	P. Jurídicas
Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Anual	P. Jurídicas

Fuente: <http://www.guayaquil.gob.ec>

Elaboración: El Autor

2.4.1.4. Otras Obligaciones

Tabla No. 9: Obligaciones

Otras Contribuciones y Obligaciones en Ecuador			
Tipo de Obligación	Sujeto Activo	Frecuencia	Sujeto Pasivo
Contribución 1/mil Activos Reales	Superintendencia Compañías	Anual	P. Jurídicas
Presentar Balances	Superintendencia Compañías	Anual	P. Jurídicas
Impuesto Activos Totales (1.5 / mil)	Municipios	Anual	P. Jurídicas
Impuesto Predial	Municipios	Anual	P. Jurídicas
Teléfono	Empresa Telefónica	Mensual	P. Jurídicas
Agua Potable	Empresa Agua Potable	Mensual	P. Jurídicas
Energía Eléctrica	Empresa Eléctrica	Mensual	P. Jurídicas

Fuente: <http://www.supercias.gob.ec>

Elaboración: El Autor

Tabla No. 10: Obligaciones Laborales

Obligaciones Laborales en Ecuador			
Obligaciones	Institución/Persona	Frecuencia	Sujeto Pasivo
Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual	P. Jurídicas
Presentar planilla de pago 14to. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Jurídicas
Décimo Tercero Sueldo	Empleados	Anual	P. Jurídicas
Presentar planilla de pago 13er. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Jurídicas
Fondos de Reserva	IESS	Anual	P. Jurídicas
Pagar 15% utilidades a empleados	Empleados	Anual	P. Jurídicas
Presentar planilla pago 15% utilidades	Ministerio Trabajo	Anual	P. Jurídicas
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual	P. Jurídicas
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual	P. Jurídicas
Aplicar % de Discapacitados en nómina	Ministerio Trabajo	Permanente	P. Jurídicas

Fuentes: <http://www.iess.gob.ec>; <http://www.relacioneslaborales.gob.ec>

Elaboración: El Autor

2.4.2. Información General de la Compañía

2.4.2.1. Razón Social, RUC, Dirección, Teléfono y Correo Electrónico

Tabla No. 11: Datos del Ruc

Razón Social	CONFECCIONES S.A.
RUC	0990278929001
Dirección	San Martín S/N entre Chile y Chimborazo
Teléfono celular	0998222822
Correo electrónico	pedidos@confecciones.com.ec

Fuente: www.sri.gob.ec

Elaboración: El Autor

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que agrupa con criterio único las distintas actividades económicas e industriales de los países, al RUC se le han agregado las siguientes actividades principales y secundarias que corresponden al giro del negocio.

Tabla No. 12: Datos Actividad Económica

Actividad Principal	FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
Actividad Secundaria	Fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés: ropa exterior, interior, de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo (uniformes) y para practicar deportes (calentadores, buzos de arquero, pantalonetas, etc.).

Fuente: www.sri.gob.ec

Elaboración: El Autor

2.4.2.2. Capital Social (suscrito y pagado) y Listado de Accionistas

La compañía actualmente tiene un capital suscrito y pagado al año 2012 de:

Tabla No. 13: Capital Social

Nombres y Apellidos	Nacionalidad	% Participación	Aporte de Capital (USD) Año 2012
Héctor Huacón Sojos	Ecuatoriana	25	20.300
Diana Huacón Sojos	Ecuatoriana	25	20.300
Raúl Huacón Sojos	Ecuatoriana	25	20.300
Jessica Huacón Sojos	Ecuatoriana	25	20.300
TOTAL CAPITAL SUSCRITO			81.200

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1. Formulación de la Hipótesis

La implementación de una licencia de uso de marca, mejora la rentabilidad de las empresas de confección de ropa.

3.1.1. Hipótesis Particulares

1. Las ventas de temporadas se incrementarán mediante la efectividad de las fuerzas de ventas, la publicidad y la distribución.
2. La inclusión de nueva línea de producto permitirá un incremento en las ventas a partir de la creación de los diseños.

3.2. Diseño de Investigación

3.2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizado para el presente trabajo es de nivel Comprensivo – Explicativo ya que se busca encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos.

Mediante un análisis de los estados e índices de medición financiera del periodo 2009 – 2012 se pudo determinar que a pesar que los niveles de ventas en dicho periodo han ido en aumento, el nivel de rentabilidad no ha variado en comparación con las ventas de dicho periodo, Esto se debe a que a pesar de que las ventas se incrementaron, los costos también lo hicieron en la misma proporción.

En base a dicho análisis se decidió desarrollar una estrategia financiera que permite a la empresa incrementar sus ventas sin incurrir en mayores gastos y de esta forma mejorar la rentabilidad financiera, lo que derivó en la adquisición de una licencia de uso de marca de ropa.

3.2.2. Novedad y Viabilidad

La viabilidad del proyecto se define en términos de la disponibilidad de recursos materiales, humanos y financieros, tiempo e información para su ejecución, así como el alcance del estudio condicionado por estos elementos. A continuación se detalla los recursos empleados para la elaboración del proyecto:

1. En la tabla No. 14 Se sintetiza el presupuesto de gasto del proyecto:

Tabla No. 14: Recursos Materiales y Financieros

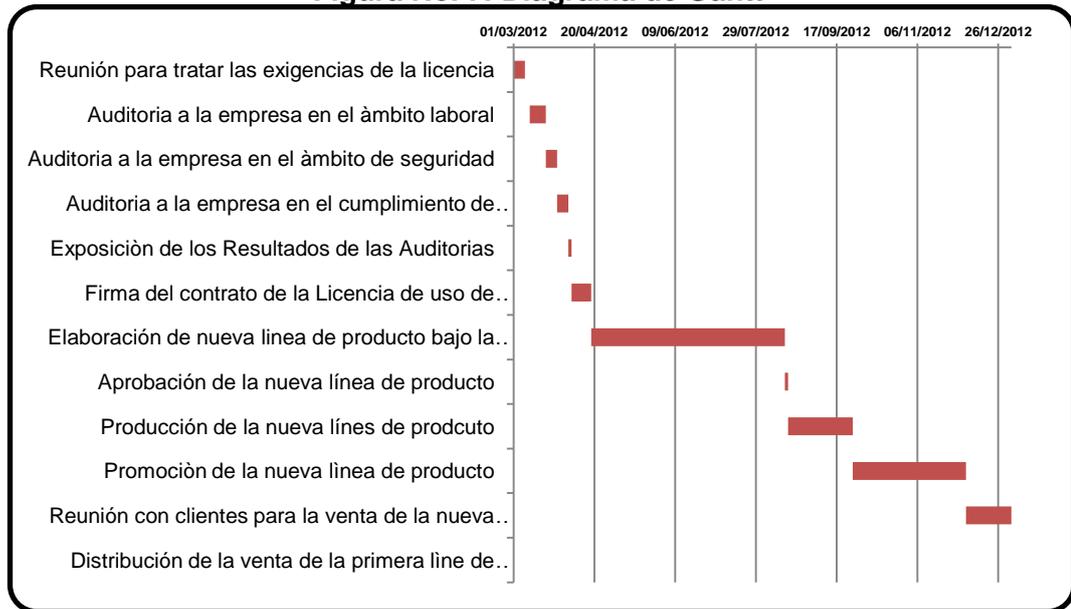
Recursos Materiales y Financieros	Costo
Libros	80.00
Papelería	13.50
Internet	60.00
Teléfono	60,00
Impresión de formularios	15,00
Equipos de Computo	200,00
Alimentación	75,00
Movilización	120,00
Encuadernación	15,00
Total	638,50

Fuente: Investigación de Campo, 2013.

Elaboración: El Autor

2. Los recursos humanos que intervienen en el presente estudio son: El tutor como orientar del proceso de investigación y el estudiante que diseña y ejecuta el proyecto.
3. La información recaudada para llevar a cabo el proyecto es de carácter confidencial ya que esto expresa los resultados de una compañía privada y podrían ser utilizados por la competencia con una ventaja comparativa. Aún así, con la información aportada por la empresa se puede demostrar la factibilidad del proyecto. De hecho se centró en una sola organización ya que este tipo estrategia (licencia) es otorgada específicamente a una organización a nivel de país.
4. El tiempo de elaboración del proyecto de la licencia se lo dividió en las etapas que se relacionan a continuación:

Figura No. 7: Diagrama de Gantt



Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

3.2.3. Declaración y Operacionalización de las Variables

Tabla No. 15: Variable 1

VARIABLES	VARIABLES INSTRUMENTALES	INDICADORES
Ventas por Temporada Es el camino para el incremento de las ventas en determinados periodos de tiempo en comparación con otros periodos en donde las mismas siguen una tendencia regularmente constante.	Fuerza de Ventas Se refiere al personal encargado de conocer de antemano las necesidades de los clientes y representa la primera imagen de la empresa hacia el mercado.	Volumen de Ventas Importe total de las ventas de prendas producidas por la empresa en un periodo de tiempo determinado.
	Publicidad Se refiere a todos aquellos esfuerzos dirigidos a conseguir la colocación del producto en el mercado en un tiempo dado.	
	Distribución Se refiere a la logística de comercialización y transporte de los productos a los clientes minoristas en un tiempo dado.	

Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

Tabla No. 16: Variable 2

VARIABLES	VARIABLES INSTRUMENTALES	INDICADORES
Nueva línea de producto Es la confección de las prendas utilizando los nuevos diseños elaborados a partir del uso de la licencia de marca.	Diseño Se refiere al diseño de la prenda creada dentro de los dominios sociales de un período específico de tiempo.	Volumen de Ventas Importe total de las ventas de prendas producidas por la empresa en un periodo de tiempo determinado.

Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

3.3. Población y muestra

3.3.1. Características de la población

Para el presente estudio se tomará en consideración a la población que adquiere ropa infantil elaborada en el Ecuador tales como padres de familia, madres solteras, abuelos, distribuidores de tipo mayorista, minorista y tiendas departamentales.

3.3.2. Delimitación de la población

Se limitará la población a los distribuidores de tipo mayorista, minorista y tiendas departamentales, padres de familia, madres solteras, abuelos, de ingresos medios y altos; que adquieren ropa infantil residentes en la ciudad de Guayaquil, y sus alrededores como la vía a la Costa, Daule, Samborondon, Duran.

3.3.3. Tipo de muestra

El tipo de muestra será no probabilística, aleatoria y específica.

3.3.4. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se estimó considerando lo siguiente:

Tabla No. 17: Tamaño de la Población

	Cantidad	Nivel de Confianza
Universo Personas Naturales	69	95%
Total Población	69	

Fuente: Base de datos de Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula, donde:

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

N = Población

e = Error de estimación

n= Tamaño de la muestra

Arrojando el siguiente resultado luego de los cálculos respectivos:

Tabla No. 18: Tamaño de la Muestra

Muestra Total	
Muestra Personas Naturales	40

Fuente: Base de datos de Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

3.4. Instrumentos, herramientas y procedimientos de la investigación

Los instrumentos que se utilizan como herramientas de investigación, son los medios que se usa el investigador para recolectar y registrar la información.

Los instrumentos usados en el presente proyecto son el análisis de contenido, encuestas y entrevistas.

Con el análisis de contenido se pudo determinar la situación financiera de la empresa de confección de ropa en un determinado periodo de tiempo así como la evolución de su rentabilidad en dicho periodo. Para ello se estudio los estados financieros de la empresa lo que

permitió usar una serie de índices de medición financiera y de rentabilidad.

Se realizó una entrevista de carácter abierta como instrumento cualitativo para el presente proyecto. Se estableció éste tipo de entrevista ya que se realizó a los directivos de la empresa para que expongan la evolución de la industria de confección en la ciudad a partir de la experiencia que poseen de trabajar en esta industria, además permitió conocer como fueron sus comienzos y cuál es el criterio que ellos tienen de la empresa dentro de la industria en que se desenvuelve. A partir de estos instrumentos se pudo desarrollar el análisis de las Cinco Fuerzas de Potter y el análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA)

El instrumento cuantitativo utilizado en el trabajo de investigación es la encuesta, la misma que se realizó a padres cuyos hijos oscilan entre las edades de 2 a 10 años. Es una encuesta de respuestas cerradas ya que los entrevistados tuvieron que escoger entre una serie de respuestas de acuerdo a las características físicas de sus hijos. Se escogió este tipo de instrumento para determinar de forma más precisa los gustos de las padres al momento de elegir el tipo de ropa que prefieren comprar a sus hijos.

Tabla No. 19: Encuesta

1. Prefiere comprar ropa infantil
a. De Marca
b. Sin Marca
2. Si usted pudiera vestir a sus niños con ropa infantil de marca, ¿qué diseños preferiría?
a. Cualquier diseño
b. Estampados de flores o animalitos
c. Personajes de princesas
d. Personajes de animalitos
e. Otros diseños
f. No contesta
3 Si usted pudiera comprar ropa de marca para sus niños tales como bermudas o camisetas, ¿en qué

rango de precios estaría su preferencia?
a. \$15 a \$ 19
b. \$20 - \$24
c. \$25 - \$29
d. \$30 - \$34
e. \$35 – 39
4. Indique en que parte de la ciudad prefiere comprar ropa infantil
a. Centro de la ciudad
b. Norte de la ciudad
c. Vía a la costa
d. Samborondón
e. Sur de la Ciudad
5. Indique en que lugares prefiere comprar ropa infantil
a. Centros Comerciales
b. Tiendas departamentales
c. Tiendas propias de fabricantes de ropa
d. Otros
6. Indicar las edades de sus niños a los que les compra ropa infantil.
a. 0 – 12 meses
b. 2 – 5 años
c. 6 – 9 años
d. 10 – 12 años
7. ¿Con que frecuencia compra ropa infantil?
a. Una vez por mes
b. Cada 3 meses
c. Cada 4 meses
d. Cada 6 meses
8. En que colores prefiere comprar ropa para niños
a. Rosado
b. Lila
c. Rojo
d. Azul
e. Café

Fuente: Investigación de Campo, 2013.

Elaboración: El Autor

CAPÍTULO 4

DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Diagnóstico Situacional

El diagnóstico situacional se refiere al análisis de cómo se encuentra la empresa en la actualidad, con el propósito de identificar las oportunidades y fortalezas de la misma con la finalidad de determinar su capacidad de desarrollo en el futuro.

El análisis de los estados financieros de la empresa durante el periodo 2009 – 2012, determinó que la rentabilidad financiera de la misma no era la deseada, a pesar de poseer los activos necesarios para que esto suceda. Esto se debe a que a pesar de que las ventas se han incrementado durante el periodo de análisis, los costos también se incrementaron de forma proporcional a las ventas, por lo cual; se hizo evidente el desarrollo de una estrategia que se capaz de optimizar la rentabilidad de la empresa, incrementando las ventas sin la necesidad de recurrir en mayores inversiones en activos.

La adquisición de la licencia de uso de marca, la empresa diseñó una nueva línea de ropa basada en los gustos y preferencias de los clientes, la misma que fue puesta a la venta en el 2013 con una buena aceptación lo cual incremento las ventas de ese año sin la necesidad de incurrir en mayores costos debido a que la empresa ya contaba con la tecnología y el personal capacitado necesario para la puesta en marcha del proyecto.

A continuación se describe el diagnóstico situacional de la empresa, el mismo que abarca la misión y visión de la compañía, su estructura organizacional, así como el análisis de las 5 fuerzas de Porter y FODA. Se determinó el mercado objetivo al cuál irán dirigidos los esfuerzos de venta de la empresa, así como la elección de la estrategia adecuada para incrementar las ventas, que de acuerdo al análisis de la

escala de Likert (véase Tabla No. 24) es la obtención de la licencia de uso de marca.

El análisis financiero demuestra la viabilidad de la usar la licencia de uso de marca como una estrategia eficaz para el incremento de las ventas y de la rentabilidad financiera.

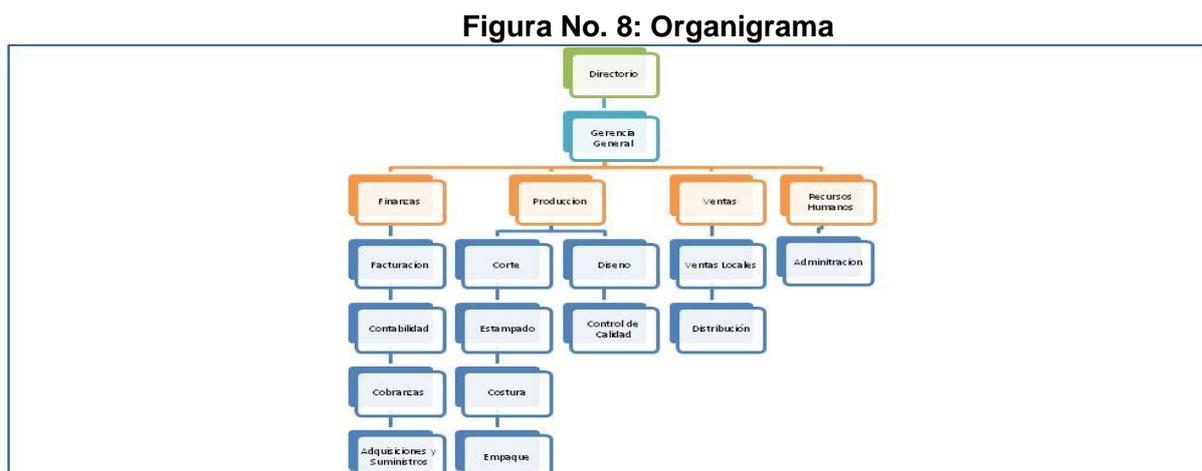
4.1.1. Misión

Ser una compañía de confección y comercialización de ropa infantil integrado por un equipo de trabajo profesional y motivado, comprometido con mejorar los estándares de calidad para la satisfacción en nuestros clientes de la ciudad de Guayaquil.

4.1.2. Visión

Ser una compañía modelo de excelencia en todos sus procesos, reflejada en prendas de vestir competitivas y de calidad para el mercado de la ciudad de Guayaquil cumpliendo las normas y valores corporativos, en los próximos cinco años.

4.1.3. Organigrama de la Compañía Confecciones S.A.



Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

4.1.3.1. Perfil de Puestos

Gerencia General:

1. Reporta al Directorio de la compañía, supervisa a las Áreas de Finanzas, Producción, Marketing, Recursos Humanos.
2. Debe tener las habilidades de: Trabajar en equipo, ser objetivo, Liderazgo, tener don de mando, iniciativa propia, capacidad de tomar decisiones, capacidad de análisis y de síntesis, capacidad de comunicación, capacidad de escucha, capacidad de observación, fortaleza mental y física, integridad moral y ética.
3. Entre sus funciones tiene: Planeamiento estratégico de actividades, Representación legal de la empresa, dirigir las actividades generales de la empresa, Contratación de personal administrativo, aprobación de presupuestos e inversiones, Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa, control y aprobación de inversiones de la empresa, selección de personal, autorizar convenios a nombre de la empresa, dirigir a la empresa en la marcha del negocio, informar anualmente al Directorio de la empresa sobre los aspectos más importantes de la misma.

Departamento de Finanzas

1. Se encarga de las siguientes funciones: Interpretación de estados financieros,
2. Elaboración de presupuestos, Análisis de flujo de efectivo, Diseño y seguimiento a indicadores financieros, Administración del proceso de compras.
3. Realizar conjuntamente con la Gerencia General, la elaboración preliminar del presupuesto de la empresa, analizando las partidas que serán autorizadas para su control y presupuesto. Realizar el análisis de flujo del efectivo, coordinando la toma de decisiones directamente

con la Gerencia General. Implementar programas tendientes al ahorro y control del gasto, administrando y controlando las partidas estratégicas como el suministro de combustible, compras de activo fijo, viáticos, movilización, etc. Realizar en coordinación con la Gerencia General las autorizaciones de cheques requeridas para el suministro de recursos a la operación de los departamentos de la empresa. Realizar propuestas de análisis estratégico a la dirección sobre opciones de financiamiento, dirigidas a soportar la carga financiera requerida para la operación de la compañía. Efectuar en forma coordinada con el departamento de contabilidad, los análisis de la situación financiera de la empresa derivados del estado de resultados y balance general. Realizar las gestiones necesarias con proveedores, relacionadas con los periodos de financiamiento a fin de no afectar la relación comercial. Realizar el seguimiento oportuno a la carga presupuestal ejercida por la operación de los departamentos de la compañía.

Departamento de Facturación

1. Tendrá las siguientes funciones: Supervisar y dar seguimiento a los procesos de facturación de la empresa, verificando en coordinación con el Contador General, que las acciones de cobro se realicen oportunamente.
2. Optimizar los procesos de facturación, a través de estrategias de mejoramiento continuo.
3. Archivo de facturas secuenciales del cliente.
4. Manejo de facturas y comprobantes de retención.
5. Almacenar la información en medios magnéticos con su respectivo archivo físico cronológicamente.
6. Mantener actualizado el módulo de facturación.

7. Ejecutar planes y programas de capacitación para el mejoramiento del proceso de facturación.
8. Elaboración de calendario de actividades según corte de facturación.

Departamento de Contabilidad

1. Manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos.
2. Coordinación de la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.
3. Recepción de facturas y comprobantes de retención.
4. Mantener el archivo de proveedores.
5. Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
6. Custodia y emisión de cheques en coordinación con el Jefe Financiero.
7. Realizar conciliaciones bancarias.
8. Manejo del libro de bancos.
9. Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.
10. Encargado del proceso de nómina que conlleva los ingresos, descuentos, alimentación, seguro médico, descuentos de seguridad social y retenciones de impuestos de los empleados.
11. Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos de seguridad social, contratos de trabajo, avisos de entrada y de salida.
12. Elaboración de memos de permisos.
13. Lleva el control de vacaciones y permisos.

14. Manejo de facturas y viáticos.
15. Elaboración de memos de viáticos.
16. Actualización permanente de los archivos y bases de datos.
17. Elaboración de reporte de ingresos y egresos.

Departamento de Cobranzas

1. Desempeñará las siguientes funciones:
2. Recepción diaria de cobranza de ventas de contado.
3. Identificar solucionar y aprobar los cobros e irregularidades en el pago de las cuentas de cobro.
4. Revisar, elaborar y registrar cuentas de cobro.
5. Comunicarse con el cliente y solicitar el cobro.
6. Recuperación de cartera y depuración de clientes.
7. Archivo de facturas secuenciales del cliente.
8. Manejo de facturas y comprobantes de retención.
9. Recuperación, negociación de deudas vencidas.
10. Elaborar informes e indicadores del departamento de cobranzas
11. Tener conocimiento sobre facturas que tengan que ser anuladas.
12. Reportar mensualmente al departamento contable y financiero sobre los saldos de Cuentas por Cobrar.

Departamento de Adquisiciones y suministros

1. Coordinar la provisión oportuna de materiales, suministros y servicios.

2. Elaborar el programa anual de adquisiciones en base a la información y requerimientos de los departamentos de la compañía.
3. Realizar la cotización de varios proveedores de acuerdo a con el programa anual de adquisiciones.
4. Realizar la adquisición que mejor se adecue a los requisitos solicitados en relación a precio, costo y garantías.
5. Informar sobre los procesos de adquisiciones de bienes y servicios tanto en proceso como los finalizados.
6. Velar por el mantenimiento y funcionamiento de los activos fijos, maquinarias e instalaciones.
7. Asegurar la disponibilidad de Materias Primas y Materiales para el desarrollo del proceso productivo.

Departamento de Producción

1. Diseñar los modelos de acuerdo con los pedidos.
2. Reportar al encargado de compras y adquisiciones la cantidad de materia prima y material que se requiere para elaborar el diseño.
3. Cortar los moldes de acuerdo con los diseños.
4. Coser las prendas de acuerdo con los pedidos.
5. Cumplir con los requerimientos del pedido.
6. Cumplir con los estándares solicitados.
7. Planchar y doblar las diferentes prendas.
8. Realizar el correcto empaquetado de las prendas.
9. Reportar cualquier error al departamento de control de calidad.

Departamento de Control de Calidad

1. Crear e implementar políticas de calidad, para el cumplimiento y establecimiento de acciones preventivas y /o correctivas para lograr un estándar de seguridad y confiabilidad en el proceso de producción.
2. Verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la buena operación y sus componentes.
3. Verificar calidad optima del producto.
4. Velar por el cumplimiento de los estándares de producción.
5. Reportar los errores que se producen en el proceso.
6. Identificar en que parte del proceso ocurren los errores.
7. Verificar el correcto empacado del producto.

Departamento de Ventas

1. Analizar, evaluar y ajustar la política comercial y disponer estudios destinados a incrementar, mejorar o equilibrar la actividad comercial de la Empresa en el Mercado Nacional.
2. Presentar a la Gerencia General, planes comerciales y estrategias de mercados específicos, asimismo promociones e incentivos para mejorar la participación en los mercados.
3. Analizar, planificar y coordinar la expansión de nuevos mercados, como también el cambio o abandono de estos.
4. Analizar las propuestas de ventas realizadas en función a las necesidades del mercado y los lineamientos de la compañía.
5. Sugerir las posibles alianzas estratégicas que sean compatibles a los fines de la compañía.

6. Propondrá el uso de la publicidad para aquellas actividades que lo requieran.
7. Elaboración del presupuesto de ventas.
8. Elaborar el plan de ventas en coordinación con otros departamentos.
9. Planificar las políticas de distribución, las estrategias de mercado, selección de canales, intermediarios y la logística.
10. Sugerir y participar en la selección de los canales de distribución.
11. Verificar que el costo beneficio de los canales de distribución sea el adecuado para la compañía.

Departamento de Distribución:

1. Canalizar recursos a corto, mediano y largo plazo, tendientes a captar nuevos mercados y mantener los mercados actuales.
2. La identificación de oportunidades y/o amenazas de mercado para tomar medidas adecuadas frente a los acontecimientos.
3. Establecer las estrategias a ser aplicadas en los diferentes productos en función de los atractivos de los mercados y la posición competitiva de la empresa.
4. Asistir en la elaboración del presupuesto de marketing de la compañía.
5. Asistir en el desarrollo de las estrategias de marketing.
6. Realizar seguimiento y control de las ventas de los clientes.

Departamento de Recursos Humanos.

1. Realizará las siguientes funciones: Coordinar y supervisar los procesos de planificación, selección, dotación, evaluación, movilidad y registro de personal de la compañía.

2. Proponer, y administrar un sistema integral de recursos humanos, que permita evaluar las actividades desarrolladas y elaborar el informe de gestión respectivo.
3. Garantizar la ocupación de los cargos con personas idóneas de acuerdo con el perfil.
4. Realizar campañas motivacionales para crear un clima organizacional en el que los empleados logren sus aspiraciones.
5. Entrevistar o preparar las entrevistas de los aspirantes a un puesto, encargarse de la rotación, despidos, etc.
6. Preparar y mantener los registros y estadísticas de personal.
7. Preparar y aplicar los instrumentos de control y evaluación de personal.
8. Preparar los contratos del personal.
9. Programar la capacitación a nuevos empleados, y colaboradores de la compañía.
10. Elaborar el presupuesto de Recursos Humanos.
11. Calcular remuneraciones y demás beneficios laborales.
12. Coordinar conjuntamente con la Gerencia General, y el departamento de contabilidad, las decisiones sobre montos en liquidaciones o finiquitos entregados al personal en los procesos de salida por terminación de contrato, renunciaciones voluntarias o despidos.
13. Coordinar con la Gerencia General y el departamento de Recursos Humanos, la ejecución de los programas de formación y desarrollo de competencias, previendo de manera oportuna las autorizaciones de los presupuestos autorizados, así como la aplicación efectiva de los recursos que hayan sido destinados.

Departamento de Administración

1. Atención a clientes.
2. Manejo de caja chica. Manejo de suministros de oficina y cafetería.
Manejo de personal de limpieza de planta y oficinas.
3. Elaboración de memos y cartas. Control del fax y correspondencia.
Entrega de fondos a las personas autorizadas que los requieren.
Archivo de las facturas de respaldo para la reposición de la caja chica.

4.1.4. Análisis de la Industria y las 5 Fuerzas de Porter

4.1.4.1. Barreras de Entrada

Barrera de entrada media alta por ser líder en la ciudad de Guayaquil en lo que se refiere a confección de ropa y por la lealtad existente por parte de nuestros clientes y público en general gracias a nuestro prestigio.

4.1.4.2. Competidores Existentes

Existen algunas empresas que brindan el servicio de confección de ropa en Guayaquil, es decir que existen competidores, pero nuestra especialidad es la franquicia de marca para ropa infantil, entre los principales competidores están: Marathon Sports, Kao Sports, Empresas Pinto S.A.

4.1.4.3. Poder de Negociación de Proveedores

El principal producto de nuestro negocio es la ropa. Además existen proveedores fijos, muchos de los cuales están desde que se inició la compañía Confecciones S.A., entre estos cabe nombrar: Distritex, Ecuacotton, S. J. Jersey S.A.

4.1.4.4. Poder de Negociación de los compradores

El cliente está de acuerdo con los precios y conforme con lo que recibe, contamos también con la fidelidad de muchos clientes.

4.1.4.5. Productos Sustitutos

Un producto sustituto será cualquier empresa que provea de ropa confeccionada para niños.

4.1.5. Matriz FODA

A continuación se realiza el análisis FODA para la compañía Confecciones S.A. El análisis se realizará en dos ámbitos microeconómico y macroeconómico. En el primero se muestran las fortalezas y debilidades que tiene la empresa objeto de estudio y en el segundo las oportunidades y amenazas del entorno.

En la Tabla No. 20 se presenta el perfil de desempeño microeconómico exponiéndose las siguientes variables: Personal, producto, inversiones, infraestructura, crédito, tecnología y capacidad de innovación. Cada uno de los factores se sometió a criterio de los directivos de la empresa a fin de determinar las fortalezas y debilidades. Las primeras se concentran en los recursos: personal y tecnología. Mientras que las debilidades se concentran en las inversiones y créditos. Las inversiones se identifican como debilidad debido al alto nivel de endeudamiento dado su baja capacidad de rentabilidad. El crédito se mantendría como riesgo a pesar del comportamiento de la razón corriente.

Tabla No. 20: Análisis FODA Interno de Confecciones S.A.

INTERNO							
PERFIL DE DESEMPEÑO			Fortalezas		Debilidades		
			5	4	3	2	1
Personal			X				
Producto				X			
Inversiones							X
Infraestructura				X			
Crédito						X	
Tecnología			X				
Capacidad de Innovación				X			
EVALUACIÓN PONDERADA			5	4	3	2	1
Muy Superior	5	2	2				
Superior	4	3		3			
Medio	3	0			-		
Inferior	2	1				1	
Muy Inferior	1	1					1
Total			10	12		2	1
Porcentual			28,6	42,9		14,3	14,3

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

En la Tabla No. 21 se presenta el perfil de desempeño exponiéndose las variables: Mercado global, Mercado Nacional, Nivel de Rivalidad, Diferenciación del Producto, Inversión de Capital, Curvas de Aprendizaje o Experiencia, Acceso a los Canales de Distribución, Política Gubernamental, Activos Especializados, Costos Fijos de Entrada, Restricciones Sociopolíticas, Regulaciones Laborales, Poder de Negociación de los Proveedores y Poder de Negociación de los Cliente Minoristas.

Cada uno de los factores se sometió a criterio de los directivos de la empresa encontrándose cuáles son las amenazas y oportunidades. Las

amenazas van orientadas a la liberalización de las fronteras a partir de la globalización de los mercados, es decir; una pieza de ropa producida en Shanghái tiene similar o menor precio que en el lugar de producción. El valor de los activos influye en el costo fijo obligando a la empresa vender más o aumentar precio unitario para obtener el punto de equilibrio ambos aspectos muy sensibles en los mercados. Otra variable que podría influir es la disminución el costo variable unitario, sin embargo sus resultados son muy limitados debido a que la estrategia de los productores de maquinaria es el bajo costo de operación con alto costo de adquisición.

El mercado nacional es una amenaza debido al poco prestigio de la industria nacional y su tasa de crecimiento que hace favorable el posicionamiento de las principales marcas extranjeras y no las nacionales, en consecuencia el nivel de rivalidad no está en el ámbito nacional sino a nivel internacional. Esto conlleva a que los clientes busquen los requerimientos de las grandes marcas de confecciones de ropa. Las implicaciones de las pequeñas y medianas empresas familiares en Sudamérica tienen como limitante su carencia de integración horizontal que dificulta el acceso a varios canales de distribución. Existen por lo tanto, canales de distribución cerrados donde el cliente minorista tiene una alta influencia en el proceso productivo debido a que el cliente influye desde la etapa de diseño de las prendas de vestir.

Toda la tecnología adquirida requiere una alta especialización de la maquinaria hace que su liquidación se dificulte en el momento que nuestros acreedores requieran solventar los créditos dados para la entidad.

La estrategia que se diseñe debe considerar anclarse a partir de las fortalezas de la organización y así atenuar los efectos de las amenazas. De hecho sería una estrategia de desarrollo y no de supervivencia.

Tabla No. 21: Análisis FODA Externo de Confecciones S.A.

EXTERNO							
PERFIL DE DESEMPEÑO	Oportunidades			Amenazas			
	5	4	3	2	1		
Mercado Global					X		
Mercado Nacional				X			
Nivel de Rivalidad				X			
Diferenciación del Producto				X			
Inversión de Capital	X						
Curvas de Aprendizaje o Experiencia	X						
Acceso a los Canales de Distribución				X			
Política Gubernamental		X					
Activos Especializados				X			
Costos Fijos de Salida					X		
Restricciones Sociopolíticas	X						
Regulaciones Laborales		X					
Poder de Negociación de los Proveedores		X					
Poder de Negociación de los Cliente Minoristas				X			
EVALUACIÓN PONDERADA			5	4	3	2	1
Muy Superior	5	3	3				
Superior	4	3		3			
Medio	3	0			0		
Inferior	2	6				6	
Muy Inferior	1	2					2
Total			15	12		12	2
Porcentual			21,4	21,4		42,9	14,3

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

De acuerdo a los resultados obtenidos en las Tablas Nos. 20 y 21 se pudo llegar a las siguientes conclusiones que se detallan en el resumen de las Tabla No. 22 y 23.

Tabla No. 22: Resumen Análisis Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ■ Personal calificado y con varios años de experiencia. ■ Producto cumple con todos los requerimientos de la industria. ■ Infraestructura apropiada a los estándares del mercado. ■ Tecnología acorde a los estándares internacionales de la industria textil. ■ Capacidad de innovación está dada por asesoría externa. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La inversión de Capital necesaria para ingresar a competir representa una fuerte barrera de entrada a la industria textil. ■ La especialización mejora con la experiencia que adquiere el personal, acentuando la curva de aprendizaje. ■ Actualmente el gobierno está creando proyectos de desarrollo a la industria nacional y entre ellos la industria textil. ■ El cumplimiento de las obligaciones ambientales, laborales, municipales, fiscales, proyecta una imagen colaborativa hacia las entidades de control.

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

Tabla No. 23: Resumen Análisis Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ■ La inversión en general por sí sola no genera un incremento de las ventas. ■ Regular nivel crediticio debido al alto porcentaje de endeudamiento de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La apertura de las fronteras posibilita que compañías extranjeras ofrezcan productos similares a un menor precio. ■ Fuerte rivalidad entre las empresas existentes para obtener una mejor posición en el mercado local, mediante la diferenciación del producto. ■ Existencia de canales de distribución cerrados lo que posibilita al cliente minorista a involucrarse en el proceso productivo, teniendo mucho poder en el mercado. ■ Alta especialización de la tecnología lo que dificulta la liquidación de la misma si los acreedores desean solventar los créditos. ■ Elevados costos fijos de salida, como pago por despidos, prestaciones y pensiones.

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

4.1.6. Mercado Objetivo

El Mercado Objetivo de la compañía Confecciones S.A. es ofrecer camisetas y bermudas de una marca reconocida a nivel mundial para niños y niñas de edades desde 0 meses hasta 12 años, de la ciudad de Guayaquil.

4.1.7. Elección de la Estrategia

Una vez analizados las 5 Fuerzas de Porter y la matriz FODA, se estudiaron las siguientes estrategias que la empresa podría implementar para mejorar su rentabilidad.

Las alianzas debido a los cada vez más rápidos cambios en el entorno económico, social, tecnológico, administrativo, son un importante instrumento de crecimiento. Las alianzas estratégicas son acuerdos de cooperación entre competidores en el mercado con el fin de lograr ventajas competitivas compartiendo riesgos para obtener beneficios mutuos en el largo plazo.

4.1.7.1. Clasificación de las Alianzas Estratégicas

1. Joint Ventures. Es un acuerdo entre dos o más empresas que se unen para realizar una alianza para aportar capital, recursos o activos; con el fin de alcanzar un objetivo en común, es decir; que podría ser la creación de un nuevo negocio, el desarrollo de un nuevo producto, la prestación de un servicio, el incursionar en un mercado extranjero, entre otros. Este tipo de asociación son generalmente establecidas a mediano o largo plazo, toda vez que los objetivos que buscan no son sencillos de alcanzar y requieren mucha planeación y ejecución, por lo que hacerlo a corto plazo representaría demasiados costos y difícilmente realizable. (Espada, 1993)
2. Consortios Es la unión de varias empresas sean pequeñas o medianas en donde aportan capital para la creación de una nueva entidad. (Mexico, 2010)

3. Asociación Investigación y Desarrollo En esta alianza no está involucrada en la propiedad ni la creación de una nueva empresa, simplemente dos o más compañías se unen para emprender proyectos de investigación y desarrollo de nuevos productos o tecnologías. (Mexico, 2010)
4. Licencias Es un acuerdo contractual mediante el cual el licenciatante cede u otorga al licenciatario un derecho limitado a hacer, usar y/o vender una patente, una marca registrada o un secreto comercial a cambio del pago de un canon, regalía o royalty. (Tato, Internacionalización de la Empresa, 2002) Permite al licenciatario local producir artículos que le favorecen en la competencia mercantil, además de permitir al licenciatante la oportunidad de dar a conocer su marca y posicionarla dentro del mercado local sin recurrir en inversiones de producción. Los productos que se fabrican bajo una marca conocida están protegidos bajo un firme soporte publicitario y de mercadotecnia, llegando incluso a tener presencia en televisión, radio y medios impresos, además son reforzados con estrategias como la organización de eventos promocionales y la participación en exposiciones.
5. Franquicia. Es un procedimiento mediante el cual el dueño de un negocio (franquiciante) permite y apoya a otra persona u empresa (franquiciado) para que replique su concepto y comercialice productos o servicios bajo su nombre comercial y marcas registradas. (Tato, Internacionalización de la Empresa, 2002) Tiene muchas ventajas porque contribuye la generación de empresas con bajo riesgo y de fuentes de empleo, además; representa uno de los sistemas de expansión empresarial más empleado y desarrollado en las economías modernas. El franquiciado paga un derecho de entrada al firmar el contrato y regalías periódicas, usualmente un porcentaje de las ventas. El propietario de la réplica es justamente el franquiciado, quien lo hace bajo licencia del dueño del concepto. Pero entre sus desventajas se encuentran que las principales decisiones las toma el

franquiciante, limitando al franquiciado la posibilidad de innovar y actuar de forma independiente, además el franquiciante ejerce una fuerte supervisión y vigilancia.

6. Contratos de Manufactura: En este caso, la compañía extranjera busca contratar a una empresa local para que elabore con la marca de la primera. (Michael R. Czinkota, 2007)
7. Contratos de Administración: Es un tipo de alianza en que una compañía administra las instalaciones de otra por un largo periodo de tiempo. (Mexico, 2010)

Estas alternativas se estudiaron de forma detenida y se las escogió en base a los beneficios que podrían aportar a la empresa, y que su adopción es viable, de acuerdo a las fortalezas y debilidades que posee la compañía para escoger la mejor alternativa para la empresa y que sirva para obtener una mejora en la rentabilidad de la misma. Para ello se realizó un análisis de riesgos/beneficios mediante la escala de Likert. Los ítems fueron escogidos de acuerdo a las variables que la empresa considera importantes para poder alcanzar el objetivo deseado y se detallan a continuación:

Beneficios:

Participación en el mercado. Brindan un mejor conocimiento del mercado, acceso a nuevos mercados y a nuevos canales de distribución.

Diversificación de productos. Se puede incrementar las líneas de producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Flujo de Efectivo. Puede generar un incremento en el flujo de efectivo debido al uso de tecnología, reducción de costos, incremento de mercados por ende incremento de nivel de ventas.

Crecimiento Organizacional. Generaría un crecimiento de los recursos administrativos y humanos de la empresa, debido al crecimiento de la organización como tal.

Inversión en Maquinaria. Corresponde a la inversión en maquinaria que la empresa tendría que realizar en el caso de aceptar cualquier estrategia.

Riesgos:

Políticas Laborales y Tributarias. La empresa desea mejorar su rentabilidad financiera y para ello las políticas tributarias y laborales son tomadas en consideración ya que inciden directamente en los resultados de la compañía.

Marco Legal Societario. Cumplimiento de las normas legales en que se enmarca la compañía y cualquier cambio en las leyes que pueda afectar su funcionamiento.

Tabla No. 24: Análisis de los diferentes tipos de Alianzas Estratégicas (Escala de Likert)

Tipos de Alianzas	Beneficios					Total	Riesgos			Total
	Participación Mercado	Diversificación productos	Flujo Efectivo	Crecimiento Organizacional	Inversión en Maquinaria		Políticas Laborales	Políticas Tributarias	Legal Societario	
JointVentures	3	3	3	5	3	17	3	5	3	11
Consortios	3	3	3	5	3	17	3	5	3	11
Asociación I + D	2	3	3	3	5	16	3	3	2	8
Licencias	5	4	3	3	3	18	3	3	3	9
Franquicias	5	5	3	5	5	23	3	5	4	12
Contratos de Manufacturera	2	3	3	5	5	18	5	4	3	12
Contratos de Administración	2	3	2	5	2	14	3	3	3	9

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

La calificación correspondiente para cada ponderación de los ítems se hace de 1 a 5, siendo la ponderación como sigue:

Tabla No. 25: Puntuación

PUNTUACIÓN	
1	Baja
2	Medianamente Baja
3	Media
4	Medianamente Alta
5	Alta

Fuente: La compañía Confecciones S.A., 2013.
Elaborado por: El Autor

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el análisis de la escala de Likert se puede concluir lo siguiente:

Del análisis de una alianza Joint Ventures se obtuvo un puntaje de beneficios de 17 y riesgos 11 sin embargo en este tipo de alianza se debe aportar capital y constituir una nueva empresa lo que conlleva un riesgo bastante elevado aunque los beneficios sean altos.

Del análisis de un Consorcio se obtuvo beneficios 17 y riesgos 11 puntos, respectivamente, en este tipo de asociación se aporta capital y se comparte la propiedad de la nueva compañía, teniendo así mismo un riesgo elevado a la par que los beneficios son altos.

De la revisión de la Asociación para Investigación y Desarrollo se obtuvo en beneficios 16 puntos y en riesgos 8 puntos, al ser una asociación limitada solamente al desarrollo de nuevas tecnologías y productos no existen muchos riesgos comparado con las alianzas en las que se constituye nuevas empresas.

En el caso de la Licencia, da como resultado en beneficios 18 puntos y en riesgos 9 puntos en este caso los beneficios son un punto más elevados que un Joint Venture siendo el riesgo mucho menor, dado que es la transferencia del uso de una marca reconocida internacional como nacionalmente contra el pago de una contraprestación, tiene beneficios de crecimiento de mercado y de productos, no es tan necesaria

la inversión en nueva maquinaria y no conlleva el riesgo de mayores gastos por la constitución de nueva compañía con las obligaciones que eso implica. Una licencia permite conseguir alcanzar las metas estratégicas, además de su estrategia de ganar-ganar tanto para el licenciatante como el licenciatarario, y la reducción de costos de introducción al mercado de una nueva marca, contra una marca ya posicionada y reconocida.

La franquicia obtuvo como resultado un puntaje 23 en beneficios y riesgos 12 teniendo el riesgo más alto; como modelo de negocios es uno de los esquemas comerciales más difundidos, que permite un rápido crecimiento y el acceso a economías de escala, entre otros importantes beneficios. Las franquicias constituyen una buena estrategia a simple vista para la empresa para poder incrementar sus ventas, pero también tienen desventajas como el pago de derechos de entrada, además las principales decisiones las toma el franquiciante el cual ejerce una estricta supervisión sobre el franquiciado.

Luego del análisis de los contratos de manufactura con 18 puntos en los beneficios y 12 puntos en los riesgos, este tipo de alianzas tiene ventajas en disminución de los costos por escala de producción, pero hay una gran inversión en la planta productiva, muchas veces la capacidad instalada de producción no se podría alcanzar sin el contrato de manufactura siendo esta nueva capacidad instalada de una capacidad superior a la demanda individual de productos de la empresa.

Finalmente, tenemos los contratos de administración con 14 puntos en los beneficios y 9 puntos en riesgos. Básicamente se utiliza cuando tenemos una empresa local que deseamos que sea administrada por una empresa con un nombre o marca de gran reconocimiento local.

De acuerdo con los resultados anteriores de la Escala de Likert de la cual se escogió la opción con los beneficios con el puntaje más alto y los riesgos con el menor puntaje de la escala; la estrategia que mejor se

adapta a los objetivos que la empresa desea alcanzar es la adquisición de una licencia de uso de marca.

4.1.8. Clientes Actuales

Detallamos los principales clientes corporativos:

1. Almacenes De Prati
2. Corporación El Rosado
3. La Favorita
4. Eta Fashion
5. RM Rebaja Moda

Además de público en general que acude y hace sus compras directamente en la fábrica.

4.1.9. Resultados de la Encuesta

Se realizó una encuesta para determinar las preferencias de las personas al momento de elegir el tipo de prenda que desean comprar para sus hijos.

Como se puede apreciar en la tabla No. 26 la mayor parte de las personas encuestadas prefieren comprar ropa para sus hijos que posean alguna imagen llamativa que puede ser de algún personaje infantil conocido, y que de ser posible; sea ropa que estén confeccionadas bajo una marca reconocida, ya que esto demuestra no solo un estatus elevado sino también que la prenda en si posee una excelente calidad tanto en las materias primas con que se elaboró como en la confección de la misma.

Del 55% del total de encuestados prefieren que la marca de la prenda sea conocida y cuyo rango de precios esté entre \$20 - \$24. Se

aprecia que las personas son más propensas a adquirir ropa en centros comerciales en el norte de la ciudad.

La mayor parte de los encuestados son padres o familiares cuyos hijos menores oscilan entre las edades de 1 a 3 años, y por ello compran ropa una vez al mes, y dependiendo del sexo del niño, el 15% se mostró favorable a adquirir ropa celeste, un 13% el color rosado, seguido del rojo, beige y por último lila.

Tabla No. 26: Resultados de la Encuesta

Respuesta	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	Población Total	Potenciales clientes	Desean Ropa Sin Marca
De Marca	55 %								69	38	
Sin Marca	45 %								69	31	
Personajes de princesas.		23 %							69	16	
Otros diseños		13 %							69	9	
No contesta		45 %	45 %	45 %	45 %	45 %	45 %	45 %	69		31
Otras respuestas		19 %	7 %	9 %	2 %	4 %	5 %	7 %	69		
\$20 a \$24			25 %						69	17	
\$15 a \$19			13 %						69	9	
\$25 a \$29			10 %						69	7	
Centro de la ciudad				20 %					69	14	
Norte de la ciudad				13 %					69	9	
Directamente en la fábrica				13 %					69	9	
Centros comerciales					25 %				69	17	
Tiendas propias del fabricante de ropa					15 %				69	10	
Tiendas departamentales					13 %				69	9	
1-3 Años						23 %			69	16	
4-6 Años						13 %			69	9	
0-12 meses						15 %			69	10	
Respuesta	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	Población Total	Potenciales clientes	Desean Ropa Sin Marca

Una vez por mes								20 %	69	14	
Cada 3 meses								15 %	69	10	
Cada 6 meses								15 %	69	10	
Celeste								15 %	69	10	
Beige								10 %	69	7	
Rojo								10 %	69	7	
Rosado								13 %	69	9	
TOTAL	10	69									
	0%										

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaborado por: El Autor

4.1.10. Determinación de los Recursos

El contrato de la licencia de marca de ropa adquirida para el presente proyecto tiene validez de un año. El pago por concepto de prima de regalías de la licencia de marca de ropa es de \$81.000,00 y el dueño de la licencia ha concedido la facilidad de pago a la compañía Confecciones S.A., en cuatro cuotas trimestrales durante el primer año de operación de la licencia de marca de ropa. Por lo que la compañía Confecciones S.A. desembolsará el dinero de dicho pago de los ingresos obtenidos por las ventas durante el primer año de operaciones. Así mismo hay que recalcar que existe un gasto por concepto de regalías de del 12% del total de las ventas anuales durante el Año 1, y que continuarán así hasta el año 5 :

Tabla No. 27: Porcentajes Anuales por Concepto de Regalías

Años				
1	2	3	4	5
12%	12%	12%	12%	12%

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

Para la proyección de los ingresos por venta desde el año 2 al año 5 se considera que se renovará el contrato de la misma anualmente.

También es importante recalcar que para la recopilación de la información de costos, la compañía Confecciones S.A. nos indicó la existencia de una política de confidencialidad respecto de las cantidades de materia prima y materiales directos e indirectos necesarios para la elaboración de las prendas de vestir facilitándonos valores estimados de sus costos unitarios para dichos rubros.

Los recursos necesarios para iniciar esta nueva línea de negocios, han sido valorados en la cantidad de \$829.145,36; que corresponde al valor del Capital de Trabajo. Así mismo, no existe un valor por concepto de inversión inicial en activos fijos ni maquinaria ya que se utilizará los mismos que ya posee la compañía desde sus inicios y que actualmente se encuentran funcionando en excelentes condiciones.

4.2. Análisis Financiero

4.2.1. Ventas, Costos y Gastos del Proyecto

Tabla No. 28: Estimación de Ventas

DESCRIPCIÓN	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Unidades Anuales	Precio de Venta (\$)	Ventas Anuales (\$)
Camisetas para Niños	70.345,00	69.345,00	69.595,00	52.345,00	53.345,00	53.095,00	56.345,00	59.345,00	63.345,00	63.345,00	61.345,00	64.345,00	736.140,00	9,00	6.625.260,00
Bermudas para Niños	32.370,00	29.370,00	23.770,00	14.370,00	17.370,00	22.970,00	18.370,00	21.370,00	25.370,00	25.370,00	23.370,00	26.370,00	280.440,00	14,00	3.926.160,00
TOTALES	102.715,00	98.715,00	93.365,00	66.715,00	70.715,00	76.065,00	74.715,00	80.715,00	88.715,00	88.715,00	84.715,00	90.715,00	1.016.580,00		10.551.420,00

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

Tabla No. 29: Estimación Costos Directos

DESCRIPCIÓN	Costo Unitario (\$)	Costos Anuales (\$)
Tela	\$ 162.664,71	\$ 1951.976,60
Etiquetas	\$ 14.459,33	\$ 173.511,91
TOTALES		\$ 2.125.488,51

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

Tabla No. 30: Estimación de Costos de Mano de Obra Directa

DESCRIPCIÓN	Costo Unitario (\$)	Mano de Obra Anual (\$)
Mano de Obra Planta	550.00	\$ 330.000,00
Beneficios Mano Obra Planta	184.99	\$ 110.995.00
TOTALES		\$ 440.995,00

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

Tabla No. 31: Estimación de Costos Indirectos

DESCRIPCIÓN	Costo Unitario (\$)	Costos Anuales (\$)
Suministros (Agujas e Hilos)	\$ 5.354,83	\$ 64.257,95
Material de Estampado	\$ 12.204,24	\$ 146.450,91
Material Sublimado	\$ 19.503,75	\$ 234.044,95
Material Plotter	\$ 447,04	\$ 5.364,44
Mano de Obra Diseño	\$ 91.043,67	\$ 542.260,00
Beneficios Personal Diseño	\$ 7.361,47	\$ 88.337,65
Gastos Estampado	\$ 1.287,27	\$ 15.447,20
Agua-luz-Teléfono	\$ 3.284,78	\$ 39.417,36
Alimentación Personal	\$ 6.964,01	\$ 83.568,15
Material de Empaque	\$ 257,88	\$ 3.094,54
Refrigerios en Ventas	\$ 239,45	\$ 2.873,40
Suministros de Computación	\$ 749,63	\$ 8.995,57
Pasajes Diseño	\$ 1.713,67	\$ 20.564,07
Mantenimiento Edificio	\$ 1.027,31	\$ 12.327,74
Mantenimiento Vehículos	\$ 64,21	\$ 770,51
Mantenimiento Montacargas	\$ 343,33	\$ 4.120,00
Seguros	\$ 476,66	\$ 5.719,86
Varios Gastos de Fabricación	\$ 1.994,87	\$ 23.938,38
TOTALES		\$ 1.193.010,96

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

Tabla No. 32: Estimación de los Gastos Generales

DESCRIPCIÓN	Costo Unitario (\$)	Gastos Anuales (\$)
Gastos Administrativos	\$ 6.467.33	\$ 232.824.00
Gastos de Ventas	\$ 5.040.08	\$ 60.480.96
Prima por Regalías	\$ 20.250,00	\$ 81.000,00
Gastos por Regalías		\$ 1'266.170,40
TOTALES		\$ 1'640.475,36

Fuente: Compañía Confecciones S.A.

Elaboración: El Autor

4.2.2. Evaluación Financiera del Proyecto

Tabla No. 33: Flujo de Caja del Proyecto

DESCRIPCIÓN	FLUJO DE CAJA					
	0	1	2	3	4	5
	2013	2014	2015	2016	2017	
INGRESOS POR VENTAS	10.551.420,00	11.511.599,22	12.559.154,75	13.702.037,83	14.948.923,27	
COBRANZAS	8.723.850,00	9.517.790,24	10.383.909,15	11.328.844,88	12.359.769,76	
COBRANZAS A 60 DIAS		1.827.570,00	1.993.808,98	2.175.245,60	2.373.192,95	
TOTAL INGRESOS	8.723.850,00	11.345.360,24	12.377.718,13	13.504.090,48	14.732.962,72	
MATERIA PRIMA	(2.125.488,51)	(2.210.508,05)	(2.298.928,37)	(2.390.885,51)	(2.486.520,93)	
PAGO	(1.700.390,81)	(1.768.406,44)	(1.839.142,70)	(1.912.708,41)	(1.989.216,74)	
PAGO A 60 DIAS		(425.097,70)	(442.101,61)	(459.785,67)	(478.177,10)	
TOTAL MATERIA PRIMA	(1.700.390,81)	(2.193.504,14)	(2.281.244,31)	(2.372.494,08)	(2.467.393,85)	
MANO DE OBRA DIRECTA	(440.995,00)	(458.634,80)	(476.980,19)	(496.059,40)	(515.901,78)	
COSTOS INDIRECTOS	(650.390,96)	(676.406,60)	(703.462,86)	(731.601,38)	(760.865,43)	
MANO DE OBRA INDIRECTA	(542.620,00)	(564.324,80)	(586.897,79)	(610.373,70)	(634.788,65)	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	(1.193.010,96)	(1.240.731,40)	(1.290.360,66)	(1.341.975,08)	(1.395.654,09)	
UTILIDAD BRUTA	5.389.453,23	7.452.489,89	8.329.132,97	9.293.561,92	10.354.013,01	
GASTOS GENERALES	(293.304,96)	(305.037,16)	(317.238,64)	(329.928,19)	(343.125,32)	
GASTOS POR REGALIAS	(1.266.170,40)	(1.381.391,91)	(1.507.098,57)	(1.644.244,54)	(1.793.870,79)	
GASTOS POR PRIMAS	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	3.748.977,87	5.685.060,83	6.423.795,76	7.238.389,19	8.136.016,90	
(- 15%) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	170.269,96	562.346,68	852.759,12	963.569,36	1.085.758,38	
UTILIDAD GRAVABLE	3.186.631,19	4.832.301,70	5.460.226,39	6.152.630,81	8.136.016,90	
(-22%) TARIFA GENERAL DE SOCIEDADES	241.215,78	701.058,86	1.063.106,37	1.201.249,81	1.353.578,78	
UTILIDAD NETA	2.485.572,33	3.769.195,33	4.258.976,59	4.799.052,03	8.136.016,90	
CAPITAL DE TRABAJO	(829.145,36)	(114.237,88)	(48.937,16)	(55.207,42)	1.099.490,97	
FLUJO DE CAJA	(829.145,36)	2.371.334,45	3.720.258,17	4.207.013,43	4.743.844,61	9.235.507,87

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

Tabla No. 34: Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	ESTADO DE RESULTADOS				
	0	1	2	3	4
	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS	8.723.850,00	11.345.360,24	12.377.718,13	13.504.090,48	14.732.962,72
COSTOS DE VENTAS	(3.334.396,77)	(3.892.870,34)	(4.048.585,16)	(4.210.528,56)	(4.378.949,71)
UTILIDAD BRUTA	5.389.453,23	7.452.489,89	8.329.132,97	9.293.561,92	10.354.013,01
GASTOS GENERALES	(293.304,96)	(305.037,16)	(317.238,64)	(329.928,19)	(343.125,32)
GASTOS POR REGALIAS	(1.266.170,40)	(1.381.391,91)	(1.507.098,57)	(1.644.244,54)	(1.793.870,79)
GASTOS POR PRIMAS	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)	(81.000,00)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.748.977,87	5.685.060,83	6.423.795,76	7.238.389,19	8.136.016,90
(- 15%) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	562.346,68	852.759,12	963.569,36	1.085.758,38	1.220.402,53
UTILIDAD GRAVABLE	3.186.631,19	4.832.301,70	5.460.226,39	6.152.630,81	6.915.614,36
(-22%) TARIFA GENERAL DE SOCIEDADES	701.058,86	1.063.106,37	1.201.249,81	1.353.578,78	1.521.435,16
UTILIDAD NETA	2.485.572,33	3.769.195,33	4.258.976,59	4.799.052,03	5.394.179,20

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

Tabla No. 35: Estado de Situación Financiera

DESCRIPCIÓN	0	1	2	3	4	5
		2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVOS CORRIENTES						
CAJA - BANCOS		2.485.572,33	3.769.195,33	4.258.976,59	4.799.052,03	5.394.179,20
EFFECTIVO CAPITAL DE TRABAJO		829.145,36	829.145,36	829.145,36	829.145,36	829.145,36
INCREMENTO CAPITAL DE TRABAJO		114.237,88	48.937,16	51.963,15	55.207,42	
CUENTAS POR COBRAR		1.280.450,00	3.450.613,65	4.751.094,50	5.176.144,17	5.734.985,21
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		4.709.405,56	8.097.891,49	9.891.179,60	10.859.548,98	11.958.309,77
ACTIVOS FIJOS						
INMUEBLES		1.206.433,56	1.399.462,93	1.609.382,37	1.834.695,90	2.067.631,26
MUEBLES Y ENSERES		103.360,00	119.897,60	139.081,22	161.334,21	187.147,68
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES		389.560,00	451.889,60	524.191,94	608.062,65	705.352,67
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE		36.160,00	41.945,60	48.656,90	56.442,00	65.472,72
VEHÍCULOS		44.360,00	51.457,60	59.690,82	69.241,35	80.319,96
(-) DEPRECIACIÓN		(226.955,00)	(296.667,80)	(458.523,23)	(528.180,70)	(606.351,92)
TOTAL ACTIVOS FIJOS		1.552.918,56	1.767.985,53	1.922.480,00	2.201.595,40	2.499.572,37
TOTAL ACTIVOS		6.262.324,12	9.865.877,02	11.813.659,60	13.061.144,38	14.457.882,14
PASIVO CORRIENTE						
IMPUESTOS FISCALES		1.263.405,54	1.915.865,50	2.164.819,17	2.439.337,16	2.741.837,69
TOTAL PASIVO CORRIENTE		1.263.405,54	1.915.865,50	2.164.819,17	2.439.337,16	2.741.837,69
PASIVOS A LARGO PLAZO						
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO		758.553,55	644.770,52	548.054,94	465.846,70	395.969,69
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO		120.800,00	140.128,00	162.268,22	187.586,55	216.498,16
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		879.353,55	784.898,52	710.323,16	653.433,25	612.467,85
TOTAL PASIVO		2.142.759,09	2.700.764,02	2.875.142,33	3.092.770,40	3.354.305,55
PATRIMONIO						
CAPITAL SUSCRITO		81.200,00	81.200,00	81.200,00	81.200,00	81.200,00
RECURSOS PROPIOS		829.145,36	829.145,36	829.145,36	829.145,36	829.145,36
UTILIDAD DEL EJERCICIO		2.485.572,33	3.769.195,33	4.258.976,59	4.799.052,03	5.394.179,20
UTILIDAD RETENIDA		723.647,34	2.485.572,33	3.769.195,33	4.258.976,59	4.799.052,03
TOTAL PATRIMONIO		4.119.565,03	7.165.113,01	8.938.517,27	9.968.373,97	11.103.576,59
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		6.262.324,12	9.865.877,03	11.813.659,60	13.061.144,38	14.457.882,14

Fuente: Compañía Confecciones S.A.
Elaboración: El Autor

4.2.3. Análisis de Costo Unitario

A continuación se presenta un resumen de los costos totales

Tabla No. 36: Costo Unitario

Análisis de Costo Unitario (Primer Año del Proyecto)	
Descripción	Valor
Costo Directo	2.169.583,51
Costo Indirecto	1.193.010,96
Gastos Generales (Sin las Regalías)	293.304,96
Prima por Regalías	81.000,00
Gasto por Regalías	1.266.170,40
Costo Total Anual	5.003.069,83
Total Unidades Anuales Vendidas	1.016.580,00
Costo Unitario	4,92
Precio de Venta Unitario Promedio	10,38
Utilidad Unitaria	5,46

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor.

Del resumen anterior podemos indicar que el total de los Costos Directos ascienden a \$2'169.583,51; el total de Costos Indirectos suman \$1'193.010,96; gastos generales suman \$293.304,96; los gastos por regalías son \$1'266.170,40; todo lo cual da un Costo Total de \$5'003.069,83, para 1'016.580 unidades anuales da como resultado un Costo Unitario de \$4,92. Si consideramos el Precio de Venta Unitario Promedio de \$10,38 resulta una Utilidad Unitaria de \$5,46.

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos propuestos en el presente proyecto, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El análisis de las licencias a través de los años ha demostrado ser efectivas, al punto de convertirse en grandes negocios sobre todo a corto y mediano plazo.
2. De acuerdo al análisis FODA, la empresa cuenta con los recursos necesarios para ser frente a cualquier adversidad que pudiera presentarse.
3. Mediante la evaluación financiera realizada se pudo demostrar la viabilidad del proyecto, al aumentar la rentabilidad de la empresa, llegando a obtener un margen de utilidad del 28%.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa desarrollar su propia marca que sea conocida no solo en el mercado local sino también en el exterior.
2. En consideración al segundo objetivo específico, y de acuerdo al análisis FODA de la empresa, se recomienda una reestructuración del proceso organizacional a futuro para una mejor integración del recurso humano, así como inversión en tecnología para estar acorde con nuevos requerimientos que pueda exigir la licencia en el momento de su renovación, además de mejorar la relación con los proveedores para adaptarse a las necesidades de los clientes.

3. En base al tercer objetivo específico se recomienda un control sistemático de los costos de cada uno de las áreas claves de la empresa como son las fuerzas de ventas, distribución entre otras.

5.3. BIBLIOGRAFIA

1. AccionRSE. (s.f.). Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-01/Unidad_4/Casos_Walt_Disney_FE.pdf
2. Adrian, A. C. (s.f.). Recuperado el 11 de 12 de 2013, de <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrandoDocumento/>
3. Asociación de Industrias Textiles del Ecuador. (20 de Julio de 2012). *Industria Textil - Historia y Actualidad.*
4. Berenson, M., & Levine, D. (1994). *Estadística para Administración y Economía*. México: Mc. Graw Hill Interamericana de México S.A.
5. Comercio, D. E. (23 de Julio de 2013). *La Industria Textil Ecuatoriana es de calidad, pero su reto es bajar costos*, págs. http://www.elcomercio.com/negocios/industria-textil-ecuatoriana-calidad-costos_0_556144505.html.
6. Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2001). *Expansión de la Oferta Exportable del Ecuador*. Ecuador.
7. *De la Propiedad Intelectual* (Vol. Libro II Capítulo VIII De las MARcas). (s.f.).
8. Dirección de Estadística Económica, Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2013). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Ecuador.

9. Espada, H. R. (1993). *Joint ventures: La inadecuada incorporacion de los contratos de riesgo compartido al Decreto supremo, Issue 22407*. Santa Cruz de la Sierra: Editorial Roma.
10. García, M. M. (2005). *Arquitectura de Marcas*. Madrid: ESIC Editorial.
11. Gregory J. Battersby, D. S. (2010). *Basics of Licensing*. Norwalk, CT: Kent Press.
12. *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. (12 de Junio de 2013).
Obtenido de <http://www.iess.gob.ec>
13. *M. I. Ilustre Municipalidad de Guayaquil*. (12 de Junio de 2013).
Obtenido de <http://www.guayaquil.gob.ec>
14. Mercurio, D. E. (24 de Julio de 2013). *La Historia de las Marcas y el Nacimiento del Marketing moderno*. Obtenido de
<http://www.elmercuriomediacenter.cl/la-historia-tras-lasmarcas-y-el-nacimiento-del-marketing-moderno/>
15. Mexico, G. F. (2010). *Alinazas Estratégicas. Una herramienta de Competitividad internacional*. Ciudad de Mexico, Mexico.
16. Michael R. Czinkota, I. A. (2007). *Negocios internacionales*. Cengage Learning Latin America.
17. MYL, C. (2013). *Manual Legal para el Contador Tomo II*. Quito: Ediciones Legales EDLE S.A.
18. MYL, C. (2013). *Manuel Legal para el Contador Tomo II*. Quito: Ediciones Legales EDLE S.A.
19. PROECUADOR Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013). *Guía Comercial de la República del Ecuador*. Ecuador.

20. Publicaciones, R. d.-C. (2012). *Régimen de Propiedad Intelectual*. Quito: Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones.
21. R., L. Z. (24 de Julio de 2013). *Tres factors que afectan a las Exportaciones*, pág.
<http://expreso.ec/plantilla/nota.aspx?idart=3593627&idcat=19308&tipo=2>.
22. Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. Chile: Pearson Educación de Chile S.A.
23. *Servicio de Rentas Internas*. (12 de Junio de 2013). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec>
24. Stevenson, W. (1981). *Estadística para Administración y Economía*. México: Harla S.A.
25. Suárez Gil, E., & Altahona Quijano, T. d. (2009). www.udi.edu.co. Recuperado el 2013, de http://www.udi.edu.co/paginas/investigacion/isbn/porter/planeacion_mi_pymes.pdf
26. *Superintendencia de Compañías*. (12 de Junio de 2013). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec>
27. Tato, M. G. (2002). *Internacionalización de la Empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
28. Tato, M. G. (2002). *Internacionalización de la Empresa*. Madrid: Editorial Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
29. Tato, M. G. (2002). *Internacionalización de la Empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
30. *Wikipedia*. (24 de Julio de 2013). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Marca>

5.4. ANEXOS

Anexo No. 1: TASAS

Tasa crecimiento inflación	2,1%
Tasa crecimiento demanda	6%
Tasa crecimiento costo directo	4%
Tasa crecimiento insumos directos	4%
Tasa crecimiento mano obra directa	4%
Tasa crecimiento costo indirecto	4%
Tasa crecimiento gastos generales	4%
Tasa impositiva	33,70%
Tasa descuento proyecto	10%

Anexo No. 2: Encuesta y Resultados de la Encuesta

La presente encuesta se realizó con público (clientes personas naturales de la compañía Confecciones S.A.) que acudieron a las instalaciones de la Compañía Confecciones S.A., de tal forma que se encuestaron 40 personas de sexo femenino y masculino.

1. ¿Cuál tipo de ropa infantil prefiere?

	Respuesta	Cantidad	%
a.	De Marca	22	55%
b.	Sin Marca	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 9: Pregunta No. 1



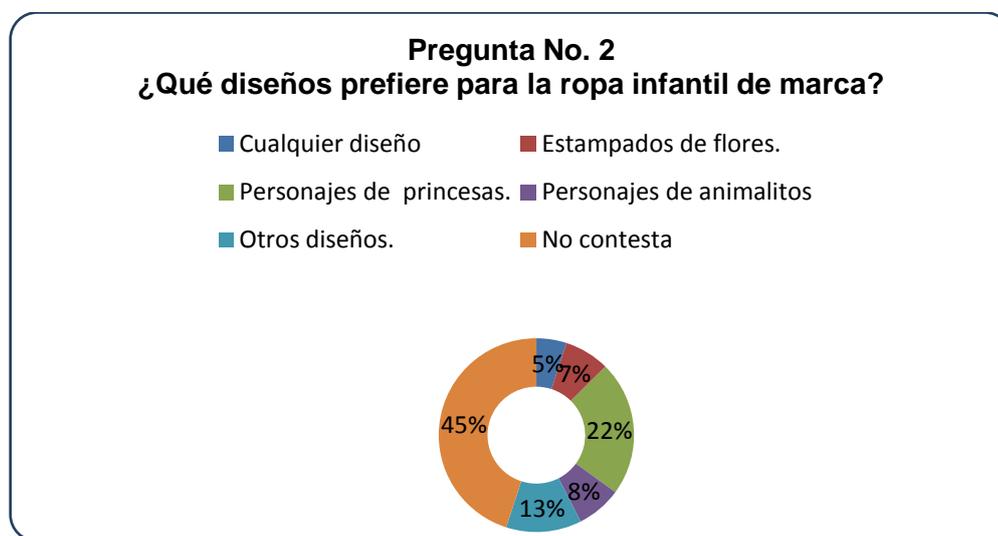
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

Del total de los encuestados el 55% prefiere comprar ropa de marca ya posicionada y conocida en el mercado comparado con un 45% que manifestó que prefiere ropa que no sea de marcas reconocidas.

2. ¿Qué diseños prefiere para la ropa infantil de marca?

	Respuestas	Cantidad	%
a.	Cualquier diseño	2	5%
b.	Estampados de flores.	3	8%
c.	Personajes de princesas.	9	23%
d.	Personajes de animalitos.	3	8%
e.	Otros diseños.	5	13%
f.	No contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 10: Pregunta No. 2



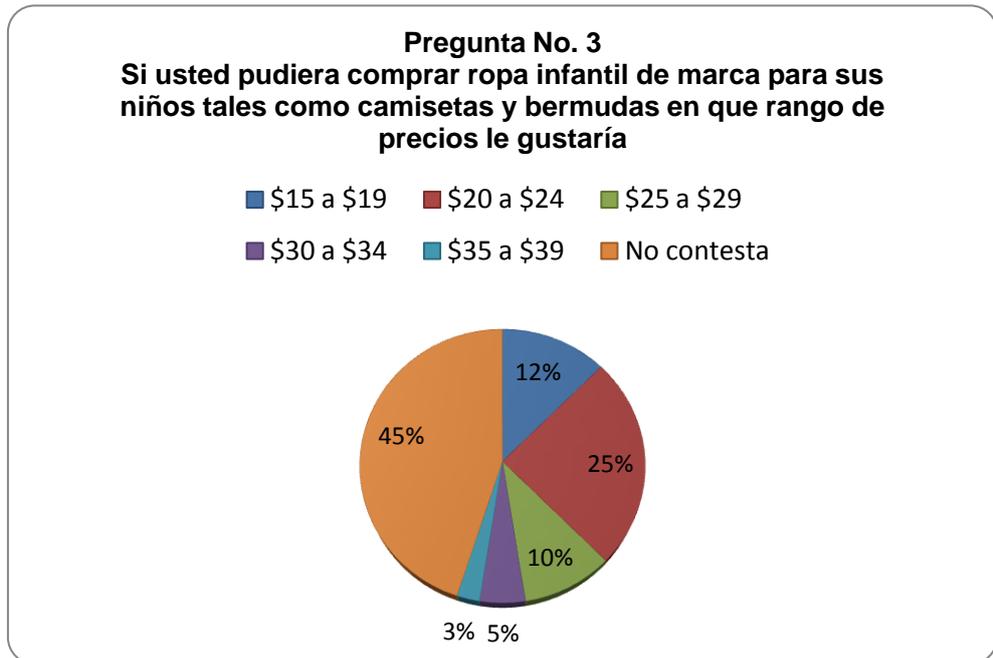
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

Respecto de las preferencias en cuanto a los diseños de la ropa un 23% señaló preferir tanto los diseños de la marca infantil respecto de un 13% de otros diseños de acuerdo con los gustos de sus pequeños hijos, siguiendo en un 8% la ropa de la personajes de animalitos, le siguen con un 8% los diseños de flores, y sólo un 5% manifestó que sus hijos no tienen preferencias por un diseño específico y pueden adquirir cualquier diseño. Existiendo un 45% de encuestados que no contestan la pregunta por cuanto prefieren comprar ropa que no sea de marca.

3. Si usted pudiera comprar ropa infantil de marca para sus niños tales como camisetas, y bermudas en que rango de precios le gustaría.

	Respuestas	Cantidad	%
a.	\$15 a \$19	5	13%
b.	\$20 a \$24	10	25%
c.	\$25 a \$29	4	10%
d.	\$30 a \$34	2	5%
e.	\$35 a \$39	1	3%
f.	No contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 11: Pregunta No. 3



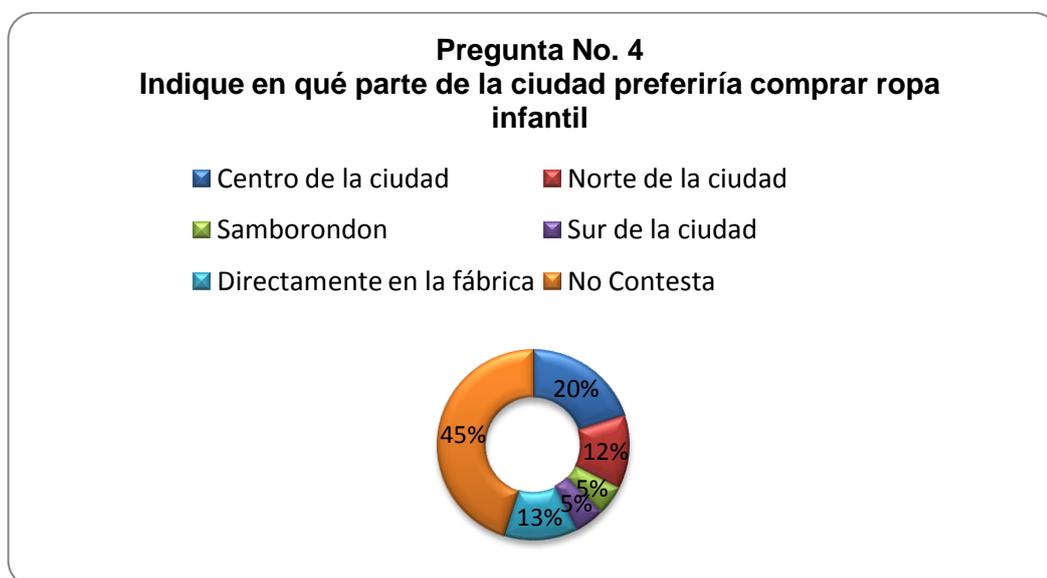
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
 Elaboración: El Autor

Con respecto de los rangos de precios los encuestados manifestaron en un 25% preferir precios de \$20-\$24, seguido del 13% que prefieren precios de \$15-\$19, estando el 10% en el rango de \$25-\$29, principalmente. Los encuestados que no compran ropa de marca no contestaron representando el 45%.

4. Indique en que parte de la ciudad preferiría comprar ropa infantil

	Respuestas	Cantidad	%
a.	Centro de la ciudad	8	20%
b.	Norte de la ciudad	5	13%
c.	Samborondón	2	5%
d.	Sur de la ciudad	2	5%
e.	Directamente en la fábrica	5	13%
f.	No Contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 12: Pregunta No. 4



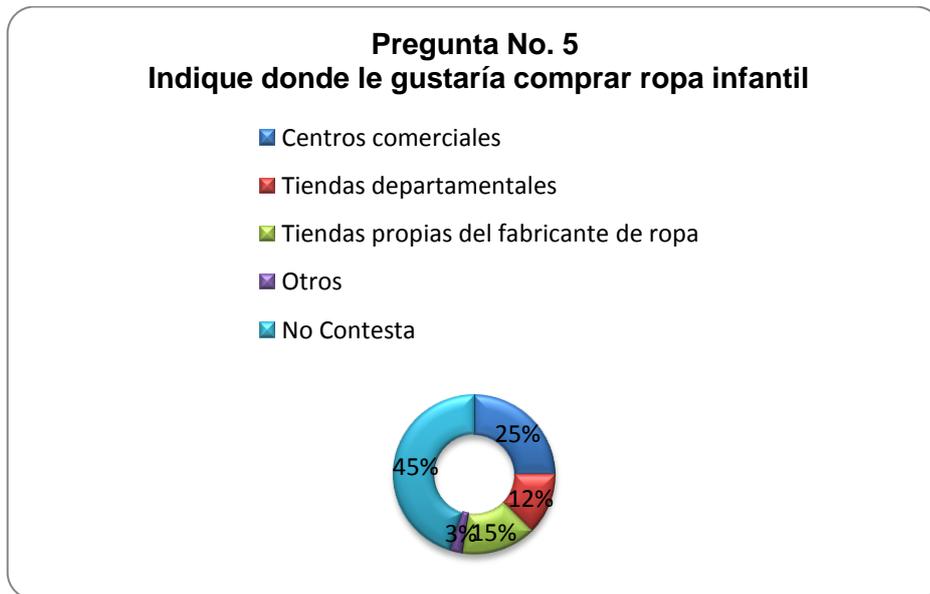
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

De las 40 personas encuestadas el 20% prefiere comprar ropa para niños en el centro de la ciudad, luego compartiendo un 13% está el norte de la ciudad y directamente comprar en la fábrica y finalmente un 5% prefiere Samborondón y el Sur de la ciudad.

5. Indique dónde le gustaría comprar ropa infantil

	Respuesta	Cantidad	%
a.	Centros comerciales	10	25%
b.	Tiendas departamentales	5	13%
c.	Tiendas propias del fabricante de ropa	6	15%
d.	Otros	1	3%
e.	No Contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 13: Pregunta No. 5



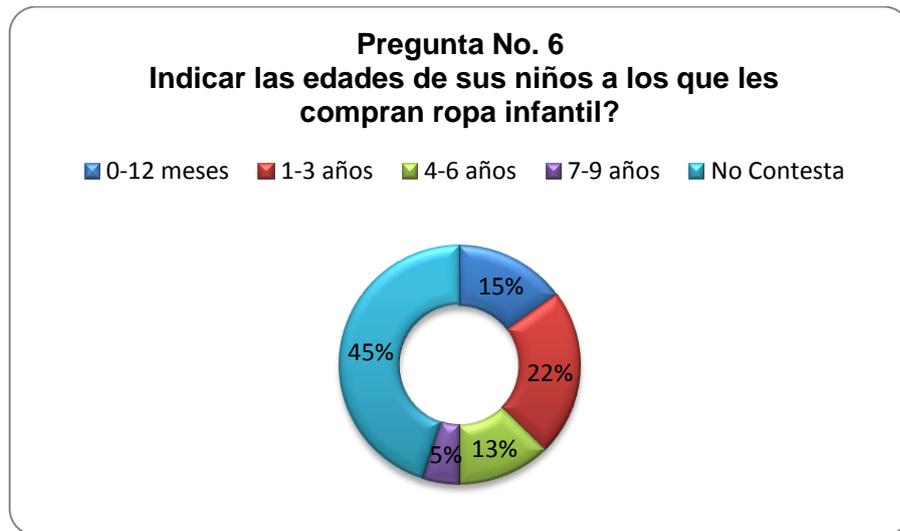
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

Respecto de las preferencias del lugar donde prefieren comprar ropa infantil el 25% le gusta ir a los Centros Comerciales, le sigue el 15% que va directamente a la tienda del fabricante de la ropa, luego con 13% están las tiendas departamentales y un 3% prefiere otros lugares.

6. Indicar las edades de sus niños a los que les compra ropa infantil

	Respuestas		Cantidad	%
a.	0-12	meses	6	15%
b.	1-3	años	9	23%
c.	4-6	años	5	13%
d.	7-9	años	2	5%
e.	No Contesta		18	45%
	Total		40	100%

Figura No. 14: Pregunta No. 6



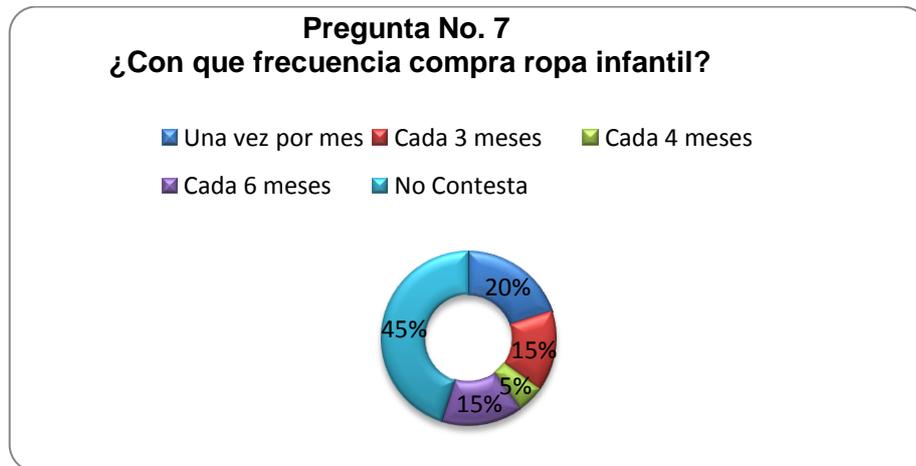
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

De las personas consultadas el 23% compra ropa para niños de 1 a 3 años, el 15% para niños de 0 a 1 año, el 13% para niños de 4 a 6 años y sólo 5% para niños de 7 a 9 años. El 45% restante no contesta la pregunta.

7. ¿Con qué frecuencia compra ropa infantil?

	Respuestas	Cantidad	%
a.	Una vez por mes	8	20%
b.	Cada 3 meses	6	15%
c.	Cada 4 meses	2	5%
d.	Cada 6 meses	6	15%
f.	No Contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 15: Pregunta No. 7



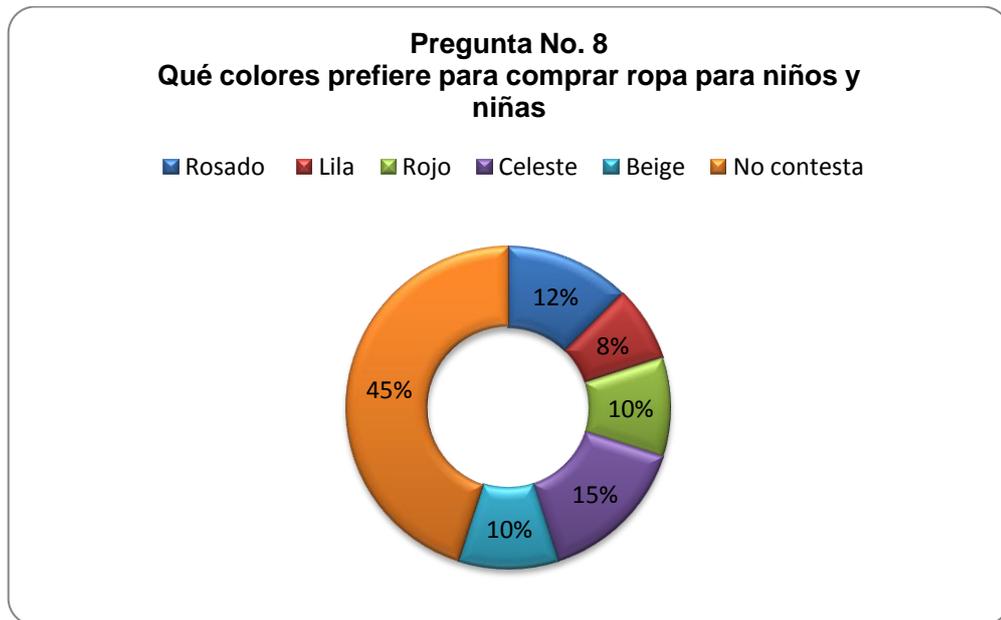
Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

El 20% de los encuestados manifestó comprar ropa una vez por mes siguiéndole un 15% que lo hace cada tres o seis meses, luego un 5% compra cada 4 meses. La relativa frecuencia de compra de ropa de cada mes a cada 3 meses se debe a que las familias tienen hijos de diversas edades que crecen constantemente, además de los múltiples compromisos de las familias, lo que hace que deban adquirir ropa con mucha frecuencia en un año.

8. *¿Qué colores prefiere para comprar ropa para niños y niñas?*

	Respuestas	Cantidad	%
a.	Rosado	5	13%
b.	Lila	3	8%
c.	Rojo	4	10%
d.	Celeste	6	15%
e.	Beige	4	10%
f.	No contesta	18	45%
	Total	40	100%

Figura No. 16: Pregunta No. 8



Fuente: Investigación de Campo, 2013.
Elaboración: El Autor

De las personas encuestadas el 15% se mostró favorable a comprar ropa en color celeste, siguiendo en preferencia con 13% el color rosado, luego con el 10% están el rojo y el beige, teniendo un 8% la preferencia de comprar ropa en color lila. Lo que nos demuestra que tenemos colores como beige, celeste y rojo que podemos utilizar indistintamente para ropa de niños como de niñas.