



FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS <sup>+</sup>

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA DE BRASIERS TIPO BRALETTE PARA MUJERES QUE  
HAN PASADO POR LA ENFERMEDAD DE CANCER DE MAMA CON LA  
IMPORTACION DE PROTESIS MAMARIAS DESDE ESPAÑA, EN LA  
CIUDAD DE QUITO <sup>+</sup>

AUTOR

ANA MARIA CUEVA BARRAZUETA

AÑO

2019



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE BRASIERS TIPO  
BRALETTE PARA MUJERES DE LA CIUDAD DE QUITO QUE HAN  
PASADO POR EL PROCESO DE MASTECTOMÍA Y LUMPECTOMÍA  
POSTERIOR AL CÁNCER DE MAMA”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Diana Carolina Lascano Lozada

Autora:

Ana María Cueva

AÑO

2019

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE BRASIERS TIPO BRALETTE PARA MUJERES DE LA CIUDAD DE QUITO QUE HAN PASADO POR EL PROCESO DE MASTECTOMÍA Y LUMPECTOMÍA POSTERIOR AL CÁNCER DE MAMA, a través de reuniones periódicas con el estudiante Ana María Cueva Barrazueta, en el semestre 2019, orientado a sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Diana Carolina Lascano Lozada

C.I: 1803794138

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE BRASIEROS TIPO BRALETTE PARA MUJERES DE LA CIUDAD DE QUITO QUE HAN PASADO POR EL PROCESO DE MASTECTOMÍA Y LUMPECTOMÍA POSTERIOR AL CÁNCER DE MAMA, de Ana María Cueva Barraqueta, en el semestre 2019, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Nombre: José Navarrete Martínez

C.I: 1714316500

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Ana María Cueva Barrazueta

C.I: 1726231051

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por la sabiduría y fortaleza que me ha dado en todo mi camino. En el nombre de Jesús.

A mis padres por ser el soporte en mi vida y aliento para no caer, Luis Vinicio y Ana Lucía que han sido usados con guía de Dios para saber formarme.

A mi hermano Luis, por ser un ejemplo de valentía y perseverancia en cualquier aspecto de vida y por su apoyo incondicional.

A mi tutora Diana por su paciencia y ayuda para trabajar en este plan de negocio de manera profesional.

Y finalmente pero no menos importante a Fundación Cepreme, por ser un ente de ayuda social con todas aquellas mujeres que luchan día a día para acabar con el cáncer.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre Ana Lucía por ser una mujer luchadora y por ser la inspiración para culminar esta etapa de mi vida.

También dedico este trabajo a todas aquellas mujeres que luchan día a día contra el cáncer de mama con valentía y perseverancia para ganar aquella batalla de vida.

## RESUMEN

*“Ama la vida. Defiéndela. Revísate. Lucha por cada día. Vale la pena.”* - Mónica Monreal.

A continuación, se desarrollará un plan de negocio, el cual expone un análisis necesario para poder comprobar su factibilidad mediante una investigación previa al caso, a través del desarrollo de la industria manufacturera, aprovechando la fomentación en los mercados gracias al apoyo del gobierno y nuevas tecnologías. La necesidad surge en el momento en que los índices de enfermedades catastróficas aumentaron por año; en este caso el cáncer de mama es uno de los primeros lugares en ocupar dentro de las enfermedades mortales dentro en Ecuador (CIFRAS, 2018).

Primeramente, se realizó un análisis del entorno externo del mercado donde fue identificado una de las mayores oportunidades internacionales, la cual es la relación entre la Unión Europea y Ecuador mediante el tratado “Multipartes”, permitiendo la eliminación de aranceles entre sí. El mercado objetivo son aquellas mujeres que padecen de la enfermedad de cáncer de mama dentro de la ciudad de Quito posterior al cambio radical en su estilo de vida.

Adicionalmente se realizó un análisis tanto cuantitativo como cualitativo del cliente mediante entrevistas y encuestas direccionadas al mercado meta, dando lugar a que la mayoría de mujeres con cáncer de mama pasan por el proceso de mutilación de mama mediante la lumpectomía o mastectomía de la mama.

Finalmente, posterior a los análisis de mercado la empresa será constituida como sociedad anónima la cual, mediante el análisis financiero de un periodo de 5 años, da lugar a la viabilidad del proyecto con una Tasa Interna de Retorno de 22,66%.



## ABSTRACT

*"Love the life. Defend it. Check you. Fight for your life. Worth it."* - Mónica Monreal.

Following you will find a business plan will be developed, which exposes a necessary analysis to be able to verify the viability through a previous investigation to the case, based on the development of the manufacturing industry, taking advantage of the promotion in the markets thanks to the support of the government and new technologies. The necessity appears at the time when the rates of catastrophic illnesses increased per year; in this case, breast cancer is one of the first places to hold within the deadly diseases in Ecuador (FIGURES, 2018).

First of all, the analysis was made based on the external environment of the market where one of the greatest international opportunities was identified, which is the relationship between the European Union and Ecuador through the "Multipartes" treaty, allowing the elimination of tariffs among themselves. The target market is those women who suffer from breast cancer disease within the city of Quito after the radical change in their lifestyle.

In addition to, a quantitative and qualitative analysis of the client was conducted by interviews and surveys directed to the target market, leading to the majority of women with breast cancer going through the process of breast mutilation based on lumpectomy or mastectomy of the breast. Finally, after the market analysis, the company will be incorporated as a public limited company, which through a financial analysis of a period of 5 years, giving rise to the viability of the project with an Internal Rate of Return of 22.66%.

## INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
<b>1.1.1 Objetivo general</b> .....	1
<b>1.1.2 Objetivos específicos</b> .....	2
<b>2. ANÁLISIS DE ENTORNOS</b> .....	2
<b>2.1 Análisis del entorno externo</b> .....	2
<b>2.1.1 Entorno externo Ecuador</b> .....	3
<b>2.1.1.1 Entorno político</b> .....	3
<b>2.1.1.2 Entorno social (cultural, demográfico y ambiental)</b> .....	8
<b>2.1.1.3 Entorno tecnológico</b> .....	9
2.1.2 Entorno externo España.....	11
<b>2.1.2.1 Entorno político</b> .....	11
<b>2.1.2.2 Entorno económico</b> .....	11
<b>2.1.2.3 Entorno social</b> .....	13
<b>2.1.2.4 Entorno tecnológico</b> .....	14
2.2 Análisis de la industria PORTER.....	15
<b>2.2.1 Proveedores (Bajo)</b> .....	15
<b>2.2.2 Amenaza de nuevos competidores (Media)</b> .....	15
<b>2.2.3 Compradores (Media-Baja)</b> .....	16
<b>2.2.4 Rivalidad entre competidores (Media)</b> .....	16
<b>2.2.5 Amenaza de Sustitutos (Baja)</b> .....	17
2.3 Análisis Interno.....	19
<b>2.3.1 Identificación del CIU</b> .....	19
2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos .....	19
2.4 Conclusiones del análisis de entornos .....	20
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	22
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	22
<b>3.1.1 Diseño de la investigación de mercado</b> .....	22
<b>3.1.2 Problema de investigación:</b> .....	22
<b>3.1.3 Objetivo general:</b> .....	22
<b>3.1.4 Hipótesis general de la investigación</b> .....	22
<b>3.1.5 Objetivos específicos:</b> .....	23
<b>3.1.6 Hipótesis específicas</b> .....	23

3.2 Investigación cualitativa:.....	24
<b>3.2.1 Entrevista a expertos:</b> (Revisar anexo 1 y anexo 2). .....	24
<b>3.2.2 Focus Group:</b> (Revisar resumen de análisis anexo 3). .....	25
3.3 Investigación cuantitativa: .....	26
<b>3.3.1 Hipótesis, hipótesis nula y alternativa:</b> .....	26
<b>3.3.2 Obtención del tamaño muestral (n):</b> .....	26
3.6 Conclusiones del análisis cuantitativo y cualitativo .....	30
<b>4. Oportunidad de negocio</b> .....	31
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	31
<b>5. Plan de Marketing</b> .....	34
5.1 Estrategia general de Marketing.....	34
<b>5.1.1 Mercado Objetivo</b> .....	34
<b>5.1.2 Matriz de Posicionamiento</b> .....	35
<b>5.1.3 Propuesta de Valor</b> .....	36
<b>5.1.4 Estrategia de Internacionalización</b> .....	37
5.2 Mezcla de Marketing.....	38
<b>5.2.1 Producto</b> .....	38
<b>5.2.1.1 Atributos del Producto</b> .....	38
<b>5.2.1.2 Branding</b> .....	39
<b>5.2.1.3 Empaque</b> .....	40
<b>5.2.1.3 Etiquetado</b> .....	41
<b>5.2.1.4 Soporte</b> .....	42
<b>5.2.2 Precio</b> .....	42
<b>5.2.2.1 Estrategia de precios</b> .....	42
<b>5.2.2.2 Costo del producto</b> .....	43
<b>5.2.2.3 Estrategia de Entrada</b> .....	44
<b>5.2.3 Plaza</b> .....	44
<b>5.2.3.1 Estrategia de distribución y punto de venta</b> .....	44
<b>5.2.3.2 Estructura del canal de distribución</b> .....	44
<b>5.2.4 Promoción</b> .....	45
<b>5.2.4.1 Estrategia de promoción</b> .....	45
<b>5.2.4.2 Publicidad</b> .....	45
<b>5.2.4.3 Promoción de Ventas</b> .....	46
<b>5.2.4.4 Relaciones Públicas</b> .....	46

5.2.4.5	Fuerza de Ventas.....	47
5.2.4.6	Marketing Directo.....	48
<b>6.</b>	<b>PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>49</b>
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización.....	49
6.1.1	Misión de la organización.....	49
6.1.2	Visión de la organización.....	49
6.1.3	Objetivos de la organización.....	49
6.1.3.1	Objetivos a Mediano Plazo.....	49
6.1.3.2	Objetivos a Largo Plazo.....	50
6.2	Plan de Operaciones.....	51
6.2.1	Mapa de Procesos.....	51
6.2.2	Flujogramas.....	52
6.2.2.1	Flujograma de Importación.....	52
6.2.2.2	Proceso de Producción.....	53
6.2.3	Cadena de Valor.....	54
6.3	Estructura Organizacional.....	55
6.3.1	Organigrama y descripción de puestos.....	55
6.3.1	Estructura Legal del plan de negocio.....	57
<b>7.</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>57</b>
7.1	Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	57
7.1.1	Proyección de Ingresos.....	57
7.1.2	Proyección de Costos.....	58
7.1.3	Proyección de Gastos.....	58
7.2	Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital.....	59
	Es importante definir dentro del plan de negocios la inversión inicial, también el capital de trabajo y los activos diferidos, valores que se analiza en los siguientes ítems.....	59
7.2.1	Inversión Inicial.....	59
7.2.2	Capital de Trabajo.....	60
	Observación: Es importante mencionar que el capital de trabajo se calcula por el método de desfase, es decir se determina los rubros importantes para poder realizar la producción, valor que asciende a \$40.645,43.....	61
7.2.3	Activos diferidos.....	61
7.2.4	Estructura de capital.....	61
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	62

<b>7.3.1 Estado de Resultados</b> .....	62
7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo .....	62
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	63
<b>7.4.1 Flujo de Caja del Inversionista</b> .....	63
<b>7.4.2 Cálculo de la Tasa de Descuento</b> .....	63
7.5 Índices Financieros .....	64
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	64
<b>REFERENCIAS</b> .....	67
<b>ANEXOS</b> .....	70

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El aumento de casos de cáncer de mama en el Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito, existe en mujeres a partir de los 25 años de edad, siendo incidencia no solo en tasa de mortalidad, también en cambios tanto psicológicos como físicos. La mutilación de la mama por medio de la mastectomía o lumpectomía luego de la extracción del tumor, de acuerdo al caso, deja marcada a la mujer cambiando sus hábitos y estilo de vida de manera indefinida. Es por esto, que el presente proyecto se enfoca específicamente en devolver parte de la seguridad, autoestima y confianza como mujer a través de la producción y venta de brasiers tipo bralette con prótesis mamarias para mujeres que han pasado por dichos procesos, posterior al diagnóstico de la enfermedad.

En el Ecuador no existe una amplia gama de prendas de vestir o ropa interior específicamente especializadas en mujeres que han pasado por procesos de mastectomía o lumpectomía. Los productos que se ofrecen con escasez, normalmente son con respecto a turbantes oncológicos, accesorios y cosméticos “especiales” (libres de químicos que afecten a salud de la paciente con cáncer).

Por razones sociales y de inclusión en las tendencias de la moda de prendas de vestir se puede aprovechar la variedad ilimitada de diseños, necesidades y el dinamismo social de la mujer.

#### **1.1.1 Objetivo general**

Analizar la factibilidad de la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, mediante la importación de prótesis mamarias desde España.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Realizar un análisis del entorno externo del país origen (Ecuador) y del país de importación (España) usando la herramienta de “Análisis PEST”.
- Realizar un análisis del entorno externo de la industria en el país origen (Ecuador) usando la herramienta de “Análisis PORTER”.
- Realizar el análisis de mercado de gustos y preferencias del consumidor y las oportunidades de negocio mediante la investigación de mercado utilizando herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Realizar un plan de Marketing de acuerdo al producto propuesto, mediante la planificación, estrategias e identificación correcta de un impacto positivo al mercado meta.
- Verificar la correcta viabilidad de negocio dentro de la industria mediante una buena estructura organizacional determinando los procesos correctos y eficiencia en el procesamiento del producto dentro del mercado meta.
- Gestionar un plan financiero que ajuste las estrategias, procesos, personal que estén involucrados para la elaboración del producto. Determinando la rentabilidad positiva o negativa del negocio dentro de la industria por medio de proyecciones financieras e índices de viabilidad económica.

## **2. ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

El siguiente análisis determinará las variantes que repercuten en la organización con el fin de tomar decisiones mediante la identificación de cambios, innovaciones y reforzamiento de estrategias de acuerdo a los principales elementos del entorno siendo: Político, Económico, Social y Tecnológico (UNED, 2019).

## 2.1.1 Entorno externo Ecuador

### 2.1.1.1 Entorno político

Dentro del entorno político en la industria textil tanto acuerdos como convenios y tratados, mejoran las expectativas del mercado como por ejemplo el acuerdo del SENA E (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador) según la jurisdicción aprobada desde Julio de 2018, aporta la intensificación de control tanto aéreo como terrestre en las fronteras del Ecuador contra el contrabando. De esta manera la competencia fraudulenta dentro de la industria textil se maneja de manera precaria. Adicional, para el seguimiento de los casos fraudulentos, aplicaron un plan dentro de la oficina de fortalecimiento institucional ético y lucha contra la corrupción (OFIELC), la cual mantiene el orden mediante denuncias del contrabando (SENAE, 2018).

Según el Ministerio de Industria y Productividad en apoyo a las actividades dentro de la industria textil, uno de sus componentes importantes se aplicó desde junio 2018, donde se aplicó el 0% a las importaciones de algodón, asegurando a los productores tener materia prima de calidad a menor costo (COMEX, 2018).

Según el reglamento técnico ecuatoriano de etiquetado y rotulado (RTE INEN 013:2006), cualquier tipo de prenda de vestir, (en este caso también se incluye ropa íntima) debe llevar un etiquetado de la información del producto para conocimiento del consumidor al momento de adquirir su prenda (INEN, 2017).

El Servicio Nacional de contratación Pública (SERCOP) incide con el Catálogo Dinámico Inclusivo: Pliego del proceso para la selección de proveedores de PROVISIÓN DE “PRODUCTOS DE CONFECCIÓN TEXTIL”, según artículo 19 de la Resolución No. RE-SERCOP 2015-000025, fomentando la innovación en las empresas al momento de realizar sus productos textiles (Públicas, 2015).

Según la información que aporta SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) de acuerdo a la sección XVIII, capítulo 90; indica la partida **9021.90.00.00** (artículos y aparatos de prótesis y demás aparatos que lleve la propia persona) (SUNAT, 2017). La cual forma parte del



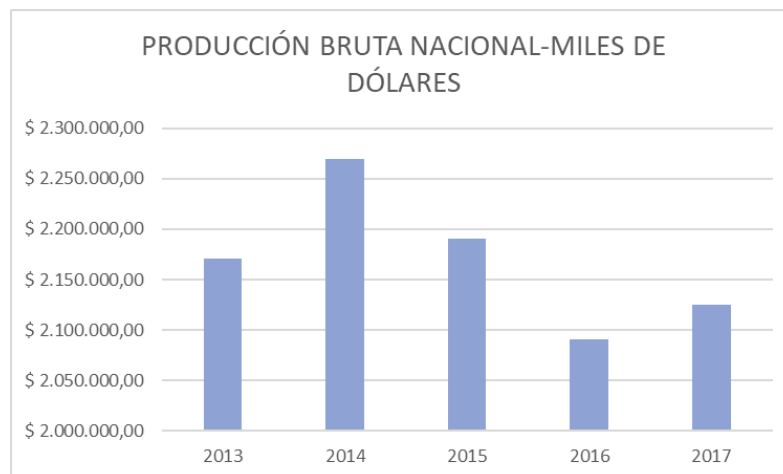
85,98% de partidas que no contienen ad valorem gracias al acuerdo Multipartes entre Unión Europea y Ecuador, vigente desde el año 2017 (Exterior, 2017).

Para las importaciones de acuerdo a la partida 9021.90.00.00 de ortopedia es necesaria que tenga mínimo cuatro descripciones como son: Nombre de producto, marca y modelo, características dimensionales o técnicas, principio de funcionamiento y el uso al que se destina. De esa manera el proceso de importación facilita al momento de realizar la documentación oficial (SUNAT, 2017).

### **2.1.1.2 Entorno económico**

La economía ecuatoriana mostró un mayor dinamismo entre julio y septiembre de 2018, con respecto al último trimestre de 2017 creció un 1,4%. Es decir, el tercer trimestre en términos nominales el PIB alcanzó 27.267 millones de dólares. Como factores que aumentaron el dinamismo de la economía ecuatoriana se toma en cuenta el sector manufacturero dentro del mismo la industria textil, la cual alcanzó 478 millones teniendo un crecimiento del 0,58% en comparación al 2017 (Ecuador B. C., 2018).

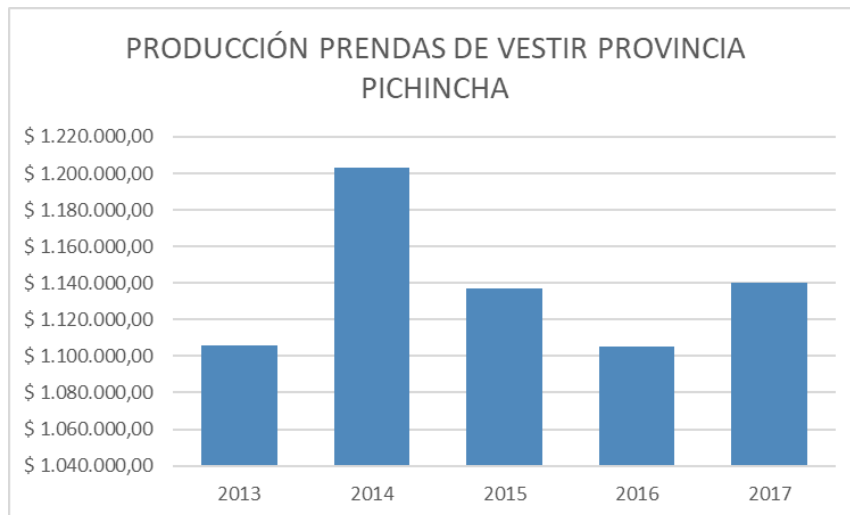
Dentro de la industria textil la producción nacional de prendas de vestir (incluyendo prendas íntimas) está retomando el control desde el año 2017 donde aumentó la producción \$ 34.440,00 (ECUADOR, 2017).



*Figura No. 1 Producción Nacional Prendas de Vestir  
Adaptado de: Banco Central del Ecuador*

En el año 2016 la producción nacional de prendas de vestir se vio afectada por la disminución de insumos y el aumento del interés de 12% a 14%.

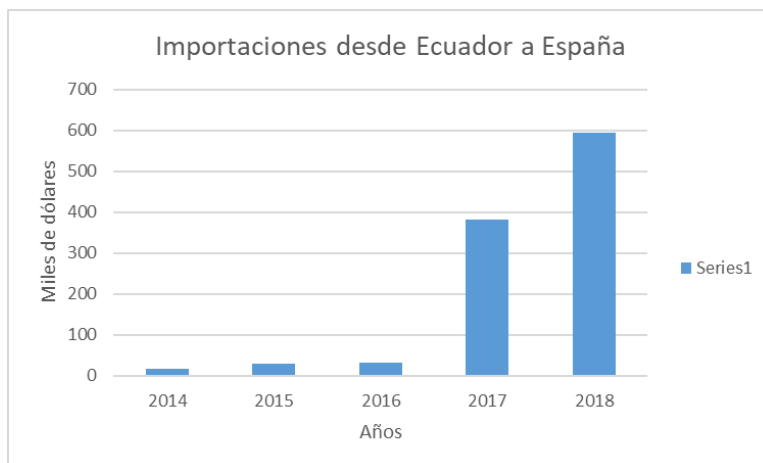
Dentro de la producción nacional existen 5 provincias de las cuales son las principales generadoras en la producción textil, las cuales son: Azuay, Guayas, Imbabura, Pichincha y Tungurahua. Sin embargo la provincia con más producción en prendas de vestir (incluye prendas íntimas) es Pichincha generando más de \$1.140.000 para la industria textil (ECUADOR, 2017). Así como, la industria textil brinda oportunidades de trabajo a jóvenes entre 18 y 30 años, siendo 30% los que se encuentran en dicho rango de edad. generando fuentes de trabajo para que los jóvenes exploten su potencial dentro de la industria (Ecuador A. d., 2016).



*Figura No. 2 Producción prendas de Vestir-Pichincha  
Adaptado de: Banco Central del Ecuador*

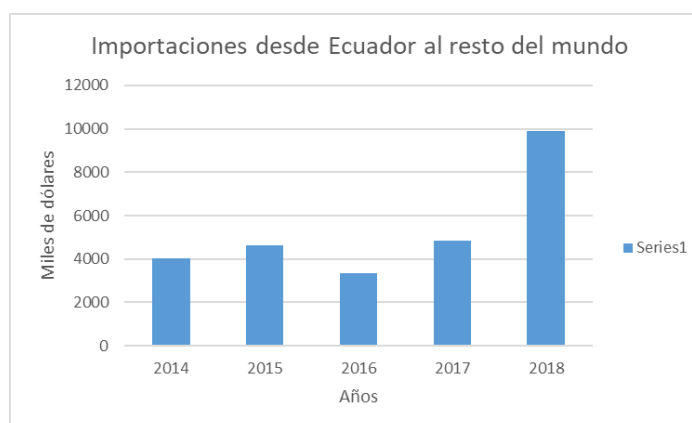
En materia productiva, la industria textil es la tercera más representativa de la manufactura nacional, aportando con más de 1.040 millones de dólares al PIB nacional (ECUADOR, G. T. 2018).

Según la partida arancelaria a usar para el inicio de un nuevo mercado dentro de la industria textil en prendas de vestir 9021.90.00.00 (artículos y aparatos de prótesis y demás aparatos que lleve la propia persona) (SUNAT, 2017), se analizan estadísticas con el país y resto del mundo para analizar estrategias mediante las importaciones según la partida mencionada.



*Figura No. 3. Importaciones Ecuador-España  
Adaptado de: Trademap*

De acuerdo a lo que indican las estadísticas, las importaciones han aumentado en el último año. Lo que indica una apertura para el uso de prótesis dentro de la industria y mercado. De la misma manera se muestra las importaciones con el resto del mundo, donde vuelve a confirmar la baja en el año 2016 por factores que afectaron la economía y el aumento progresivo, tomando en cuenta el acuerdo Multipartes.



**Figura No. 4 Importaciones Ecuador-Resto del mundo  
Adaptado de: Trademap**

### **2.1.1.2 Entorno social (cultural, demográfico y ambiental)**

Dentro de la industria textil en la elaboración de prendas de vestir (incluye prendas íntimas), el gobierno fomenta la participación de empresarios y productores mediante los programas de socialización para la aceptación de productos nacionales, como la campaña “Primero Ecuador” donde El Gobierno Nacional está invirtiendo en capacitación, renovación industrial, generación de normativa para tener un adecuado control de calidad, entrega de insumos, entre otros, dentro de las industrias nacionales (Productividad, 2016).

Adicionalmente, el gobierno mediante la Ley orgánica de Regulación y control resuelve: “MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS COMERCIALES PARA EL SECTOR TEXTIL”. Indicando a los productores la manera en que se debe manejar el proceso productivo dentro de la industria (Mercado S. d., 2016).

El portal de negocios de intercambio de información de publicaciones técnicas, institucionales y comerciales entre empresas textiles también forma parte de los programas que el gobierno implementa para dinamizar la economía dentro de la industria textil (ECUADOR G. T., 2018).

Dentro de la industria textil en la fabricación de prendas de vestir (incluyendo prendas íntimas), se toma en cuenta la inclusión y equidad de género dentro de la producción. Ya que, el 72.53% de las mujeres, representan el trabajo y producción en el mercado. Así como, las mujeres privadas de libertad del Centro de Rehabilitación Social (CRS) Sierra Centro Sur Turi aplican lo aprendido en la confección de ternos de baño y prendas bajo pedido. Por medio de estas actividades, se evidencia la política “Cero Ocio” que impulsa el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, en los Centros de Rehabilitación Social (CRS) del país (Ministerio de Justicia, s.f.).

Con respecto a la aceptación por las marcas nacionales dentro de la industria ha sido de mayor acogida por parte de las mujeres ecuatorianas, ya que en su mayoría van desde los 20 a 35 años, las cuales buscan diseño, mientras que 35 en adelante buscan comodidad (AITE, 2018).

Dentro de la producción de prendas de vestir (incluye prendas íntimas), empresas nacionales como Sintofil, Textil San Pedro, Enkandor, Fibran, Textiles Texsa, Francelana, Delltex, entre otras, por medio de la AITE (Asociación de Industrias textiles del Ecuador) firmaron un acuerdo para el tratamiento preferencial de los residuos textiles por medio de INCINEROX, con la apertura a que más empresas se unan a la gestión para llevar un proceso amigable con el ambiente (AITE, 2018).

Las empresas reconocidas dentro del país que forman parte de una línea de prendas íntimas como son: EtaFashion, Deprati, Megamaxi, RM, Optimoda, forman parte de la dinamización de la economía dentro de la industria ya que fomentan la participación nacional. Así como la aceptación por parte de las mujeres del Ecuador (AITE, 2018).

### **2.1.1.3 Entorno tecnológico**

La tecnología dentro de la industria textil en la fabricación de prendas de vestir (incluyendo prendas íntimas) ha ido aumentando progresivamente de acuerdo a los programas y e intervenciones del gobierno fomentando producción de calidad nacional. En su mayoría la tecnología forma parte de la producción con 87,8%, destacando el uso de maquinaria, equipos y diseños computarizados para prendas de vestir, entre otros artículos. De esta manera se facilita el proceso de producción de cada prenda y sobre todo se analiza la calidad del mismo (UTPL, 2017).

La innovación va de la mano con nuevos procesos, es por eso que cada año dan lugar a la Feria Nacional "XPOTEX", la cual se encarga de incluir a todos los productores de la industria y fabricantes en prendas de vestir (incluye ropa íntima) los cuales, por medio de desfiles, presentaciones y auspiciantes, socializan entre empresas y público para dar una mayor apertura al conocimiento textil (CAPEIPI, 2018).

Las tendencias dentro de la industria son importantes para que los empresarios y productores vayan de la mano con los gustos y preferencias del consumidor.

Es por esto que mediante la primera plataforma de innovación “Designer Book” los fabricantes tengan presente lo moderno al momento de diseñar las prendas íntimas dentro del mercado (ECUADOR P, 2017).

Las tendencias dentro del mercado íntimo, también va evolucionando con ideas juntando la tecnología básica y las prendas. En este caso usar chips dentro de la ropa íntima para manejar el teléfono celular o computadora está siendo de interés para las mujeres modernas del país (LAUNCH, 2018).

Las prendas de vestir también forman parte de inclusión. En este caso, los turbantes para las personas que han tenido algún tipo de cáncer son vendidos dentro de hospitales o por medio de catálogos de venta directa, dando una mayor apertura al mercado textil (AITE, 2018).

La industria a pesar de haber tenido una baja por la caída del petróleo en años anteriores, ha sabido recuperarse gracias a los programas y proyectos que ofrece el gobierno con respecto a nuevas tecnologías y acuerdos que ayudan a dinamizar la economía. Así como minorar los costos fijos de los grandes y pequeños productores. Adicional, se toma en cuenta que la industria textil es una de las más grandes generadoras de trabajo en el país., así como adicionar el PIB nacional.

- Las prendas de vestir, incluyendo prendas íntimas, tienen apertura al mercado nacional y sobre todo la aceptación de las personas hacia la calidad nacional. Es así tanto, que las empresas dentro de la industria están gestionando la obtención de certificados de calidad y lograr llevar los productos a los mercados internacionales.

## **2.1.2 Entorno externo España**

### **2.1.2.1 Entorno político**

Con respecto a los acuerdos que mantiene España dentro de la industria textil, se conoce que la relación que tiene con el Ecuador en importaciones y exportaciones fue gracias al acuerdo Multipartes que junto a las reformas políticas, económicas y sociales gestionan la administración del Gobierno Nacional para reforzar la seguridad jurídica, potenciar la economía y dinamizar el mercado interno (CEOE, 2017).

Como muchas industrias de acuerdo a la producción, en el caso de la industria textil, la reglamentación de etiquetado para prendas de vestir (incluye prendas íntimas) tanto mayoristas como minoristas, deben de cumplir con la normativa de indicaciones en las etiquetas de las prendas, esto para conocimiento del consumidor (CONSUMADRID, 2018).

Las prendas íntimas dentro del mercado también tienen su propia regularización con respecto a la venta de las mismas, en especial si son vendidas a través de la plataforma e-commerce. En este caso, los consumidores pueden tener devoluciones negadas de acuerdo a la compra (CCOO, 2018).

Adicionalmente, la documentación necesaria para exportar desde España conlleva una guía extensa para el país y la salida de mercadería en este caso la documentación necesaria son facturas comerciales (cuadernos ATA y CPD), documentación de transporte, seguro, apostillas, certificados por sector.

### **2.1.2.2 Entorno económico**

La industria textil conforma una parte importante para la dinamización de la economía del país, esto debido a que la industria forma parte del 2,9% dentro del PIB, consolidando su peso en la economía española. Es decir, cuenta con 81.500 millones de euros encabezando la lista entre los 35 sectores más productivos del país (FORBES, 2017).



El gasto dentro de la industria textil forma parte del consumo de las economías domésticas y presenta cierta sensibilidad respecto al ciclo económico, en la medida que reacciona a su comportamiento de recuperación o recesión. En España, este gasto representa el 12% de la cesta de la compra total (CESCE, 2017).

El sector textil-confección forma parte de la representación dentro del comercio. Es decir, de las exportaciones totales de los bienes representan el 8,7% mientras que, en las importaciones de los bienes, representa el 9% de los bienes (CESCE, 2017).

Dentro de la industria textil con respecto a los insumos que se pueden usar para la producción de las prendas de vestir, se toma en cuenta las prótesis mamarias que forman parte importante de su mercado. Las cuales pertenecen a la partida arancelaria 9021.90.00.00 (artículos y aparatos de prótesis y demás aparatos que lleve la propia persona) (SUNAT, 2017).



Figura No. 5 Exportaciones desde España hacia Ecuador  
Adaptado de: Trademap

Las exportaciones en el último año han disminuido. Sin embargo, desde el trato con la unión Europea en 2017, tuvo un auge representativo (TRADEMAP, 2018).



Figura No. 6 Exportaciones de España al resto del mundo  
Adaptado de: Trademap.

Con respecto a las exportaciones de España, en este caso los 5 principales países al resto del mundo han ido intercalando los valores. Sin embargo, no ha tenido pérdidas significativas. Así como ganancias fuera del rango anual (\$45.000) (TRADEMAP, 2018).

### 2.1.2.3 Entorno social

España es un importante jugador en el sector textil a nivel mundial, aunque ha evidenciado una severa disminución del número de empresas dedicadas a la producción. Sin embargo, las firmas que ha procesado diversos acuerdos y convenios mediante la Fedecon con entes importantes como son AMER, ACOTEX Y CEOC, dando mejores condiciones laborales dentro del mercado mediante las capacitaciones con los productores de la industria (CESCE, 2017).

La igualdad se une con el Parlamento Europeo por medio de la dinamización de la economía mediante las fuentes de trabajo. Ya que, es un sector que ha generado 3.624 puestos de trabajo en 2016, alcanzado los 197.453 empleados, lo que implica casi 10.000 más que en 2014 (ACOTEX, 2017). Adicional al caso,

el mismo parlamento también incluye a los proveedores de la industria con respecto a los derechos de los trabajadores (Europeo, 2017).

Los casos de igualdad dentro de la industria también se ven reflejadas en el tipo de líneas de producto que manejan dentro del mercado. En este caso, la elaboración de prendas y artículos para las personas que padecen la enfermedad cáncer son reconocidas y especializadas de acuerdo a las necesidades del mercado y consumidor (AECC, 2018).

#### **2.1.2.4 Entorno tecnológico**

España sale relativamente bien posicionada en cuanto a creación de Start up, habilidades tecnológicas y porcentaje de inversión en bruto, lo que indica dentro de la industria textil un sistema fiable para los productores dentro del mercado. Así como, la vinculación de las empresas (CESCE, 2017).

El comercio electrónico avanza cada vez más mediante las solicitudes de los consumidores dentro de la industria en el mercado de prendas de vestir. La cual crece hasta el 27% el porcentaje de los consumidores españoles que ya compran online por lo menos una vez a la semana y hasta el 58%, el de quienes lo hacen al menos una vez al mes (CESCE, 2017).

Las producciones, dentro de la industria varían de acuerdo a las necesidades del cliente mediante las líneas del producto en cada empresa. Con respecto a las prótesis mamarias, empresas referentes como Anita Care, especializada en ese mercado maneja mano de obra de calidad mediante plantillas y maquinas especiales que a base de patrones crean las medidas de cada brasier con prótesis (Slush, 2016).

## **2.2 Análisis de la industria PORTER**

### **2.2.1 Proveedores (Bajo)**

Cada año la guía textil del Ecuador junto con la Asociación textil de industrias del Ecuador. Muestran los principales proveedores de material prima e insumos como son hilados, tejidos y materiales especiales para la elaboración de prendas de vestir (incluyendo prendas íntimas) mediante su directorio, dando lugar a 40 Socios. Entre los más sobresalientes se encuentran: Enkador: hilados, Textilana: Telas, Sintofil: fibras textiles, Ecuacotton: insumos textiles para el acabado (AITE, 2018).

Con respecto a los proveedores desde España, las prótesis mamarias son tanto empresas privadas, como los mismos centros clínicos que atienden a las mujeres con cáncer de mama, entre las más importantes y reconocidas por las prótesis de calidad: Asociación española contra el cáncer, Amoena, Anita Care, Biofemme, FECMA (Federación española de cáncer de mama), Gurp Agata (EMPRESITE, 2017).

**Conclusión:** Tanto en Ecuador como en España de acuerdo a las necesidades que se deben de cubrir para el producto, existen proveedores suficientes que apoyen eficazmente el ingreso al mercado dentro de la industria, dando los suficientes proveedores para empezar con los procesos productivos.

### **2.2.2. Amenaza de nuevos competidores (Media)**

Dentro de la industria textilera según la Superintendencia de Compañías, hasta inicios del año 2018 dentro de la industria textil, estaban activas alrededor de 1.138 empresas textileras. Sin embargo, dentro del mercado a cubrir las economías de escala, alta inversión y falta de experiencia dentro de la industria son las barreras de mayor impacto para marcar el sector determinado. Por lo tanto, al ser un producto nada frecuente con poca competitividad con respecto a

la satisfacción que se da al cliente (mujeres con cáncer de mama) mejora la alternativa de encontrar apertura al sector (INEC, 2018).

**Conclusión:** Al saber que la industria textil es la segunda en generar mayor dinamismo en la economía nacional, la cantidad de empresas relacionadas en la fabricación de prendas de vestir son especializadas en varias líneas de producción, como son las prendas íntimas. Ya que están al tanto de las tendencias, gustos y preferencias de los consumidores de acuerdo al mercado meta.

### **2.2.3 Compradores (Media-Baja)**

Se toma en cuenta que los compradores dentro de la industria textil son sensibles a los precios de las prendas de vestir, incluyendo prendas íntimas. A pesar de tener más de 1.148 empresas, los consumidores tienen el poder de elección completo controlando la mayoría de los mercados (Ecuador G. T., 2018).

Sin embargo, al tomar en cuenta el mercado meta como son las mujeres con cáncer de mama, las opciones de compra se vuelven menores, haciendo que la aceptación sea dada con mayor ventaja por parte de las mujeres posterior a la enfermedad.

**Conclusión:** El producto especializado para las mujeres con cáncer de mama son referentes a un mercado meta específico, lo que hace que la compra de los productos sea con motivo de necesidad, al no tener un mercado amplio dentro de las prendas íntimas para mujeres con cáncer de mama.

### **2.2.4 Rivalidad entre competidores (Media)**

Las marcas tanto nacionales como internacionales que forman parte de las 1.148 empresas dentro de la industria textil, tienen líneas de productos en ropa íntima. Por medio de la venta directa o por catálogo. Entre las más importantes y

sobresalientes del mercado son: Pasa, Pinto, Anitex, Roland, Inditex, Leonisa, Impactex (AITE, 2018).

También forman parte de la competencia, las empresas mediadoras que colocan en cada línea de productos prendas íntimas como son: Megamaxi, Avon, Esika, Eta Fashion, Deprati, Súper Éxito, RM. Las cuales tienen más direccionamiento con el cliente (Ecuador G. T., 2018).

Las empresas y corporaciones mediante la venta directa o por catálogo dentro del mercado de ropa íntima forman parte de la competencia directa para el mercado de ropa íntima (AITE, 2018).

**Conclusión:** La competencia dentro de la industria con respecto a prendas íntimas es alta si no hay una línea de producto específica. Sin embargo, para las prendas especializadas para las mujeres con cáncer de mama la competencia se minimiza ya que no existe una empresa con productos específicos para dicho mercado.

### **2.2.5 Amenaza de Sustitutos (Baja)**

En el caso de las prendas de vestir dentro de la industria textil con respecto a las prendas íntimas, los sustitutos van de acuerdo a los gustos y preferencias de los consumidores. Con respecto a los brasiers especiales para mujeres con cáncer de mama no existe en el país un sustituto específico que identifique las cualidades que una mujer posterior al cáncer de mama busque en sus prendas (Ecuador G. T., 2018).

El sustituto más cercano son aquellas empresas como Leonisa donde ponen a disposición a las mujeres con cáncer de mama un tipo de brasier. Sin embargo, no son completos y no satisfacen por completo las necesidades de la mujer posterior a la enfermedad (Ecuador G. T., 2018). Otro tipo de sustitutos son los brasiers comunes, los cuales las mujeres rellenan con tela o algodón el lugar donde fue mutilada la mama para simular el espacio. Finalmente, evitar el uso

del brasier también forma parte de los sustitutos. Ya que lo más necesario para la mujer posterior al cáncer de mama es la comodidad.

**Conclusión:** Los sustitutos de los brasiers especiales dentro del mercado no son amplios. Como único referente es la empresa conocida como Leonisa siendo única que tiene dentro de una gama de productos un brasier que puede ser de utilidad para las mujeres con cáncer. Sin embargo, no cumple con las expectativas completas para la mujer y su condición posterior al cáncer de mama.

#### **Análisis de Variables:**

Las variables de las fuerzas de Porter, indican resultados favorables para el mercado meta. Los proveedores tanto de insumos como de materia prima, al tener un poder de negociación bajo, ayudan a que la producción no tenga alteraciones en sus costos ya que existen varias opciones a tomar en cuenta. Tanto la rivalidad de competidores, como la amenaza de los mismos tienen su poder de negociación medio, indicando que, a pesar de no tener empresas especializadas en lencería para mujeres con cáncer de mama, tienen líneas de productos de lencería ya colocados en el mercado lo que no sería difícil acoplar sus productos para dichas mujeres como un valor agregado a su mercado.

## 2.3 Análisis Interno

### 2.3.1 Identificación del CIU

Tabla 1. Identificación de CIU

<b>C141</b>	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.
<b>C1410</b>	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.
<b>C1410.0</b>	Fabricación de prendas de vestir.
<b>C1410.03</b>	Fabricación de ropa interior y ropa de dormir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de encaje etcétera, para hombres, mujeres y niños: panties, calzoncillos, pijamas, camisones, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera.

## 2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos

La matriz EFE permite evaluar la información económica, social, cultural y demográfica, ambiental, política, gubernamental, tecnológica y competitiva. (F.R, 1990)

Tabla 2. Matriz EFE

	Factores externos clave	Peso	Nota	Puntaje
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>1</b>	Apoyo por parte del gobierno mediante actividades de mejora en calidad y servicio para las empresas y productores.	0,09	4	0,36
<b>2</b>	Acuerdo comercial con Unión Europea "Multipartes", ayuda a minimizar costos de importación por 0% de cobro de ad valorem.	0,10	4	0,4
<b>3</b>	Los proveedores de materia prima e insumos tanto en Ecuador como en España dentro de la industria textil son variados y de amplia gama.	0,08	3	0,24
<b>4</b>	Aceptación de las marcas nacionales en prendas íntimas por parte de las mujeres del país dan acogida de acuerdo a sus gustos y preferencias.	0,07	2	0,14
<b>5</b>	La tecnología dentro de la industria textil se acopla a las tendencias y preferencias del consumidor, mediante las plataformas de innovación anuales.	0,09	2	0,18



6	No existe una competencia directa dentro del mercado meta. Ya que no hay empresas directas posicionadas en el país que ofrezcan el producto de este plan de negocio.	0,10	4	0,4
7	Los sustitutos del producto planteado son muy escasos dentro del mercado e industria	0,07	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>				
1	La cantidad de empresas dentro de la industria textil dedicadas a la confección es variada y amplia.	0,08	4	0,32
2	Los compradores y consumidores son los que manejan y definen el mercado. Así como, la aceptación del mismo.	0,07	3	0,21
3	La falta de información con respecto a los mercados nuevos e innovaciones para los consumidores es escasa.	0,03	1	0,03
4	Las ventas directas por medio de catálogos de negocios virtuales, afectan a los mercados directos con presencia empresarial.	0,06	2	0,12
5	La producción de prendas íntimas necesita ser mejor conocida dentro de la industria de acuerdo a su posición en el mercado	0,04	2	0,08
6	Las negociaciones con España pueden complicarse por motivo de distancia y tiempo. (Demora). Así como los tiempos logísticos.	0,07	3	0,21
7	La entrada al nuevo mercado genera una alta inversión.	0,05	3	0,15
<b>PUNTAJE</b>		<b>1</b>		<b>3,05</b>

Para el plan de negocio planteado, la ponderación final de la matriz EFE es de 3,05/5. Esto indica que el plan tiene una respuesta superior y es favorable dentro del mercado frente a las oportunidades y amenazas de la industria.

#### 2.4 Conclusiones del análisis de entornos

- Para este plan de negocio, el apoyo por parte del gobierno para dinamizar la economía dentro de la industria. Así como el acuerdo “Multipartes” entre Ecuador y España, proporciona mayor eficiencia para entrar al mercado de prendas de vestir.

- Los proveedores tanto de materia prima como de insumos dentro de la industria, son varios de acuerdo a lo que se requiera para el mercado objetivo. Así como la tecnología por medio de plataformas y programas anuales donde los pequeños y grandes productores generan conocimiento e innovación para su mercado.
- No existe una competencia directa dentro del mercado objetivo, para las mujeres con cáncer de mama, lo que facilita la entrada del nuevo producto. Adicional, los sustitutos al ser escasos generan mayor valor al producto dirigido a este plan de negocio.
- A pesar de que existe un gran número de empresas dentro de la industria dedicadas a la producción de prendas de vestir. Las líneas de negocio de la mayoría no son dirigidas a un solo mercado, lo que genera excepción a lo que se dirige este plan. Así como, una aceptación de mayor facilidad para las mujeres con cáncer de mama y los brasiers que pueden usar de acuerdo sus necesidades posteriores a la enfermedad.
- Las negociaciones con España, a pesar de tener un efecto positivo mediante sus proveedores de prótesis mamarias, los procesos logísticos pueden generar demoras e inconvenientes por motivo de distancia, horario y gestión.
- La producción de prendas íntimas dentro del país no tiene algún tipo de tecnología en especial. Así como, información completa de alguna producción referente a la línea de negocio. Ya que al formar parte de un mercado completo no se toma en cuenta como un generador completo en la producción.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1 Diseño de la investigación de mercado**

Para la investigación de mercado dentro de este plan de negocio se realizará un muestreo bietápico, el cual se divide en dos secciones. La primera sección cualitativa, la cual consiste en entrevistar a dos expertos en el tema. En este caso, será un especialista en la materia de cáncer de mama y otro experto especialista dentro de la industria textil en mercado de prendas íntimas.

La segunda sección cuantitativa consiste en un sondeo no probabilístico mediante encuestas previamente elaboradas a 50 mujeres de la ciudad de Quito que tienen la enfermedad de cáncer de mama y una investigación descriptiva de diseño transversal simple mediante un focus group el cual estará conformado por 8 mujeres que han sido afectadas por el cáncer de mama directa e indirectamente.

##### **3.1.2 Problema de investigación:**

¿Qué porcentaje de aceptación tendrán los brasiers especiales tipo bralette con prótesis mamarias para aquellas mujeres que posterior al cáncer de mama sufrieron mutilación en la misma?

##### **3.1.3 Objetivo general:**

Determinar el nivel de aceptación del producto en el mercado meta, mediante el análisis cuantitativo y cualitativo.

##### **3.1.4 Hipótesis general de la investigación**

Ho (hipótesis nula): De acuerdo a las características especiales que cuentan los brasiers “Bellator” con prótesis mamarias, son un producto que al menos el 50% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama comprarían.

Ha (hipótesis alternativa): De acuerdo a las características especiales que cuentan los brasiers “Bellator” con prótesis mamarias, son un producto que al menos el 40% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama comprarían.

### **3.1. 5 Objetivos específicos:**

- Determinar las características y atributos preferentes por el mercado meta, de acuerdo a las necesidades tanto físicas como psicológicas.
- Definir el precio adecuado del producto de acuerdo al mercado meta.
- Determinar el canal correcto de distribución y medios de comunicación por el cual el mercado meta tendrá acceso al producto.
- Definir la plaza por la que el mercado meta tendrá apertura a la compra del producto.

### **3.1.6 Hipótesis específicas**

**Ho1:** El 50% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mamá comprarán el producto

**Ha1:** Al menos el 50% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mamá comprarán el producto.

**Ho2:** Como mínimo el 75% de las mujeres que compren el producto se sienten cómodas con las prótesis mamarias.

**Ha2:** Al menos el 75% de las mujeres que compren el producto se sienten cómodas con las prótesis mamarias.

**Ho3:** Como mínimo el 60% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama deben considerar un precio del producto menor a \$40.

**Ha3:** Menos del 60% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama deben considerar un precio del producto menor a \$40.

**Ho4:** Como mínimo el 70% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama realizan su autoestima con el brasier y las prótesis mamarias.

**Ha4:** Mínimo el 70% de las mujeres de la ciudad de Quito con cáncer de mama realizan su autoestima con el brasier y las prótesis mamarias.

### **3.2 Investigación cualitativa:**

La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad (Sampieri, 2015)

#### **3.2.1 Entrevista a expertos:** (Revisar anexo 1 y anexo 2).

##### **Especialista en Ginecología y Mastología**

- **Experto:** Dra. Maryuri Velez Ponce
- **Cargo:** Ginecóloga-Mastóloga
- **Industria:** Especialista en detección, prevención y diagnóstico de cáncer de mama, además de cirugías ginecológicas y obstétricas.

De acuerdo a la especialista con respecto al cáncer de mama, luego del proceso médico que se realiza en las mujeres, el punto más importante es ayudar a la mujer a sobrellevar su nuevo estilo de vida tanto de manera física ya que la mayoría de mujeres por motivo de comodidad no suelen usar brasier y como consecuencia ralentizan el proceso de recuperación de la mama, así como de manera psicológica. En este caso, el saber que la mutilación de una de sus mamas o ambas es esencial para su supervivencia y una parte de los controles emocionales forma parte de la presencia física de sus consecuencias, el pensar en un brasier especial para aquellas mujeres que posterior al proceso quirúrgico pueden pretender llevar la similitud de su seno mediante prótesis mamarias, mismas que al ser un cuerpo extraño que va directamente en el área afectada

no genera infección en la herida o activa las células cancerígenas, mas es un soporte para el seno siendo relevante para aquella mujer que requiera recuperar parte de su confianza y feminidad.

### **Asistente de Fábrica ROLAND**

- **Experto:** Fernanda Ordóñez
- **Cargo:** Asistente de prendas íntimas en fábrica Roland
- **Industria:** Gestión de calidad dentro de la fábrica Roland.

Dentro de la industria textil la variedad de mercados, empresas y negocios dedicados a la elaboración de prendas de vestir necesitan estar en constante innovación para mantener las líneas de negocio activas. De acuerdo al consumidor las tendencias son importantes al momento de realizar cualquier tipo de compras. Las prendas íntimas son cotizadas mayormente por las mujeres dentro de la ciudad de Quito, y de acuerdo al segmento buscan satisfacer las necesidades como son: comodidad, elegancia, exclusividad, tendencia, moda entre otras características las cuales las empresas como Roland buscan brindar a los consumidores al momento de fabricar sus prendas.

#### **3.2.2 Focus Group:** (Revisar resumen de análisis anexo 3).

Para las opiniones extraídas del Focus Group se tomó en cuenta a 8 mujeres de la ciudad de Quito, entre ellas 4 han sido diagnosticadas con cáncer de mama mientras que las otras 4 han tenido familiares o amigas cercanas que tuvieron la misma enfermedad.

Como resultado importante de las opiniones y comentarios extraídos del focus group, las mujeres involucradas compartieron parte de su conocimiento con respecto a la enfermedad, así como experiencias. Para ellas aún no existe la suficiente importancia y atención para aquellas mujeres diagnosticadas con cáncer de mama, ya que la falta de atención es la causa de que sea algo novedoso el objetivo de este plan de negocio. Ya que muy pocas personas en la

ciudad de Quito tienen conocimiento tanto de las causas como consecuencias de la enfermedad. El estilo de vida posterior a la enfermedad cambia por completo a la mujer, tanto física como emocionalmente.

Al tener interés en este plan de negocio dedicado a las mujeres con cáncer de mama, tanto los atributos como características de los brasiers deben de concordar con el mercado. En este caso, para muchas de ellas la comodidad tanto de la ergonomía del brasier como la tela y calidad, deben reflejar comodidad para la mujer, aún más con las prótesis mamarias. La venta, es esencial que sea de visibilidad para las mujeres y en este caso mediante hospitales y centros de salud reflejan interés. Así como promocionar mediante los mismo el producto; como adicional dentro de centros comerciales lo toman como opción referente. El costo del brasier depende de las características. Sin embargo, están dispuestas a pagar hasta 30 dólares americanos USD por el producto.

### **3.3 Investigación cuantitativa:**

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes (Sampieri, 2015).

#### **3.3.1 Hipótesis, hipótesis nula y alternativa:**

Se cree que la aceptación ( $\theta$ ) hacia los atributos de los brasiers será mayor del 65%. Así,  $H_0=70\%$  (aceptación es mayor del 70%); caso contrario,  $H_1: \theta < 70\%$  (Aceptación inferior del 70%).

#### **3.3.2 Obtención del tamaño muestral (n):**

Para este caso no se tomará N como la cantidad de habitantes de la ciudad de Quito, debido a que el presente proyecto se enfoca en las mujeres de la ciudad

de Quito con cáncer de mama. Por lo tanto, N se toma como la cantidad de mujeres infectadas de la ciudad de Quito, siendo  $N= 2787$ ,  $p= 70\%$ ,  $q= 30\%$ , con un nivel de confianza  $=95\%$  y un error aceptable del  $5\%$ . El tamaño de muestra es  $n= 338$ . Sin embargo, por fines académicos y de acuerdo a el universo de este plan de negocio se utilizará un método no probabilístico por conveniencia, para ello la muestra será de 40 personas.

### 3.3.3 Resultados del sondeo descriptivo:

La encuesta se realizó a 40 mujeres entre 35 y 60 años de edad de la ciudad de Quito con cáncer de mama, tomando en cuenta que ese es el mercado meta del presente plan. De esta forma, mediante los siguientes gráficos se muestra el análisis de acuerdo a las encuestas realizadas.

#### Disposición de Compra

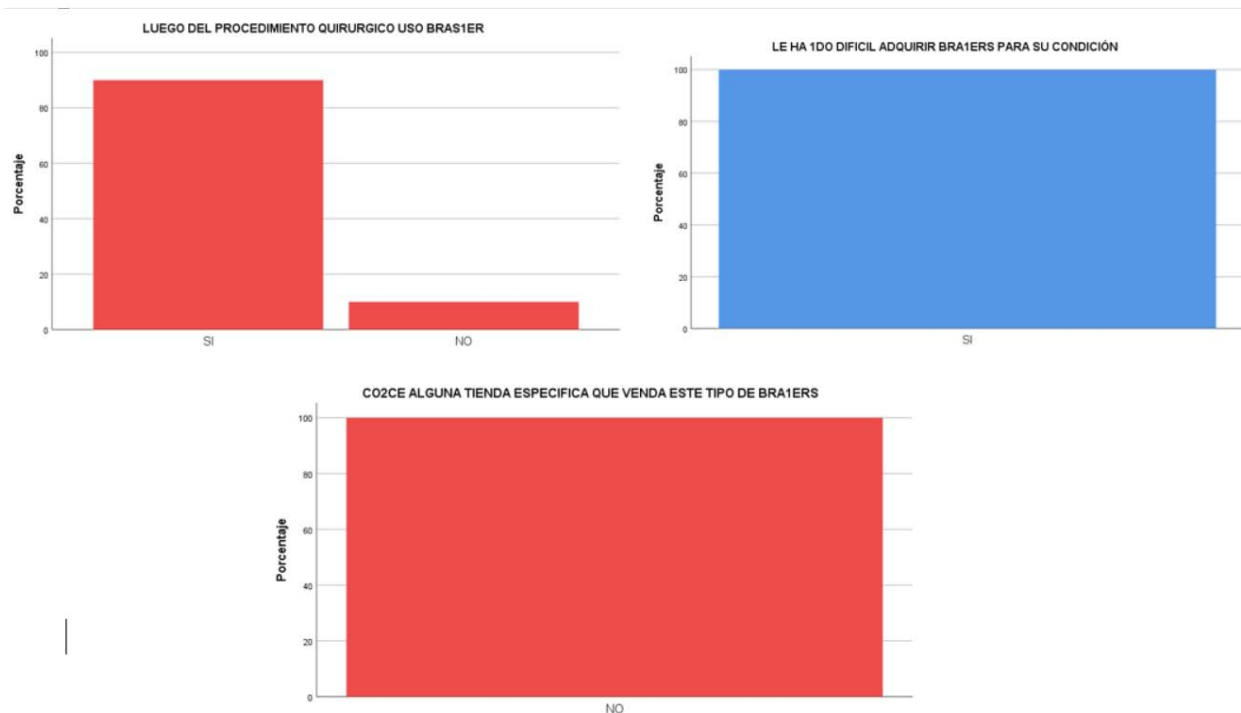


Figura No. 7. Disposición de Compra de las mujeres



La disposición de compra según las encuestas, indica porcentajes favorecedores, mediante dos factores importantes. El 85% de las mujeres posterior al proceso de mutilación de la mama usan brasier. Por lo tanto, ofrecer el producto de este plan de negocio puede satisfacer la demanda de las mujeres con cáncer de mama aún más siendo un producto especial dedicado a su condición. Adicional, el 100% de las encuestadas, indican que encontrar un brasier que se adapte a su nueva condición física. Así como, encontrar una tienda que venda brasiers para ellas ha sido difícil. Por lo tanto, tener un brasier especial para ellas genera mayor interés al momento de adquirir el producto.

### Gustos y Preferencias

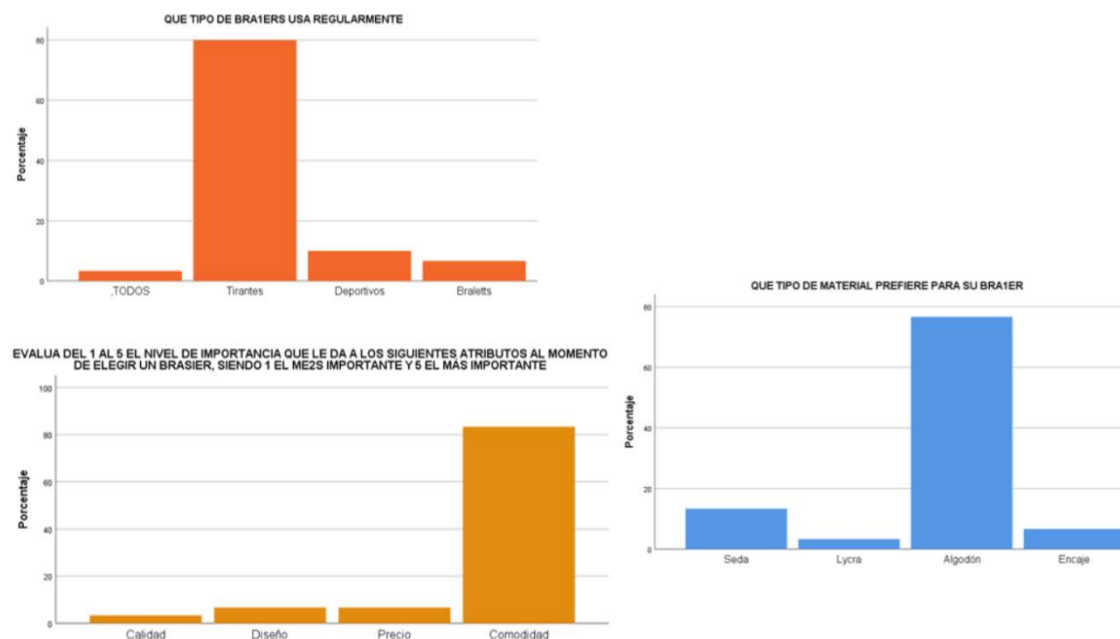


Figura No. 8. Gustos y preferencias de las mujeres para la compra de brasiers

Las mujeres encuestadas, prefieren obtener su producto de acuerdo a sus preferencias. En este caso, la mayoría de ellas con un 93,3% tiene aún como costumbre usar los brasiers “normales”. Es decir, los típicos brasiers con tiras. El 87% de ellas prefiere sobre todo al usar el brasier la comodidad del mismo, y en ese caso el 82% prefiere que el material del brasier sea de algodón.

Estas características ya dan un reflejo de lo que las mujeres prefieren al momento de adquirir el producto, así como un reflejo del tipo de materia prima que se podrá usar para la elaboración del mismo.

### **Aceptación del producto**

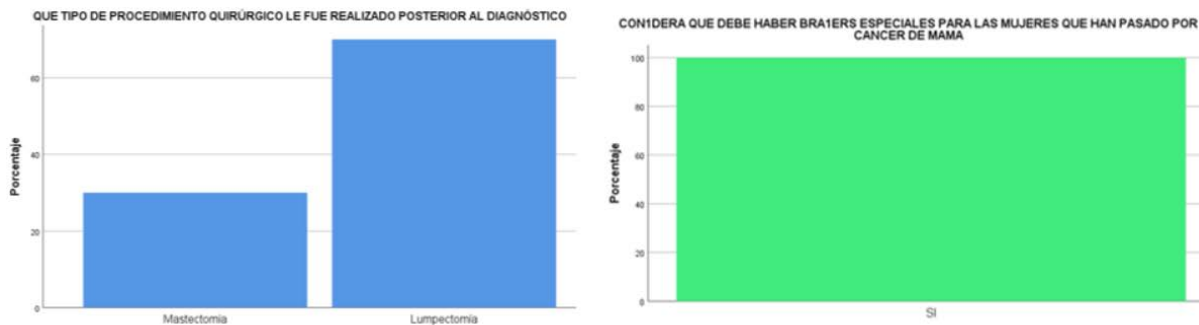


Figura No. 9. Aceptación del producto.

En este caso, se toma en cuenta que el 70% de las mujeres posterior al cáncer de mama tuvieron como parte del procedimiento la lumpectomía lo que forma parte a que tengan preferencia del uso de un brasier especial. Por lo que, en este caso, el 100% de las encuestadas considera que deben haber brasiers especiales para aquellas mujeres que posterior al cáncer su mama fue mutilada como el que este plan de negocio ofrece.

### **Precio percibido**

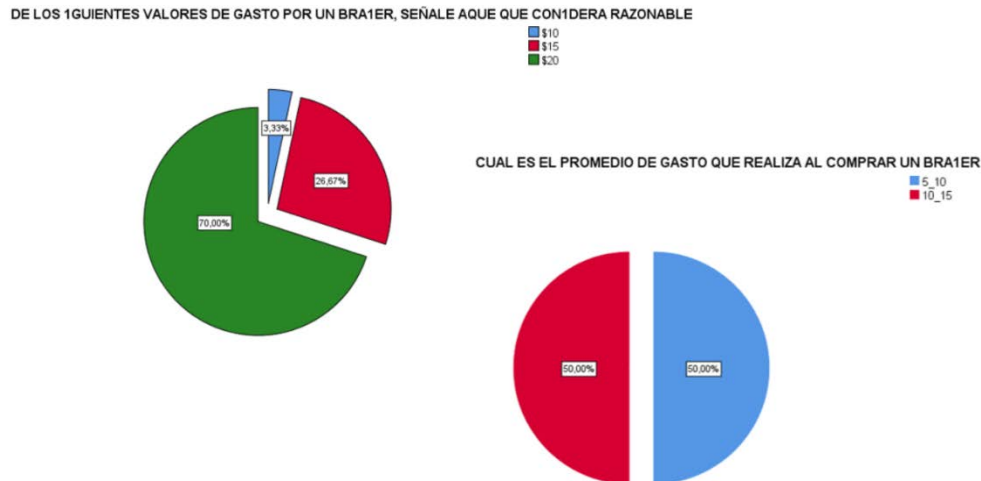


Figura No. 10. Precio y Gasto del consumidor

Con respecto al precio indicado, según las encuestadas están dispuestas a pagar como precio base de acuerdo a los beneficios del brasier especial y tomando en cuenta las prótesis mamarias un monto de \$20 por brasier. Esto da un indicativo de la disposición monetaria que las mujeres con cáncer de mama ofrecerían por un producto especial y beneficioso.

### 3.6 Conclusiones del análisis cuantitativo y cualitativo

- Con respecto a esta investigación de mercado, se deduce que la aceptación del producto por parte de las mujeres con cáncer de mama es positiva, ya que tienen conciencia que el mercado de prendas íntimas no tiene un lugar específico para aquellas mujeres con mutilaciones en sus partes íntimas. En este caso, el cáncer de mama es un factor importante para generar interés en el mercado según las mujeres encuestadas.
- La cualidad más importante para los brasiers a usar las mujeres con al cáncer de mama es que el brasier sea de mayor comodidad posible. Ya que, en la mayoría de casos posterior a la mutilación de mama, la piel es muy sensible al tacto. Es por eso que muchas intentan no usar brasier o colocar algún elemento que genere comodidad en un brasier normal.

- Para las mujeres con cáncer de mama es de importancia tener facilidad de encontrar el producto. Ya que, la aceptación del mismo lo generaron de forma positiva en espera de encontrar algo específico y sobre todo exclusivo en su nuevo estilo de vida. Lugares como hospitales, clínicas y centros comerciales, son esenciales para facilitar la obtención del producto.
- Es importante saber que este tipo de prendas induce a que la mujer luego de la mutilación de mama, genere una mayor confianza y mejora en su autoestima, ya que el cambio de estilo de vida tanto física como emocional es radical en la mujer y este tipo de interés en la mujer con cáncer de mama puede formar parte de un mercado que pueda ser dedicado a satisfacer sus necesidades en todos los aspectos que ellas generen.

#### 4. Oportunidad de negocio

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

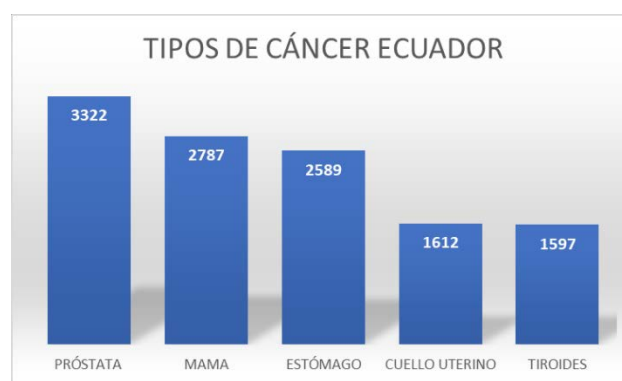


Figura No. 11. Tipos de cáncer en Ecuador

La oportunidad de negocio de este plan, tiene como mercado meta a las mujeres que posterior al cáncer de mama han tenido que pasar por el proceso de

mutilación de la mama mediante la mastectomía (extirpación de toda el área de la mama) o lumpectomía (extirpación de uno de los cuadrantes de la mama). Se toma en cuenta que el cáncer de mama es el segundo tipo de cáncer mortífero dentro del rango de enfermedades en el Ecuador, con 2787 casos anuales (GLOBOCAN, 2018).

Se toma en cuenta que el mercado objetivo esta direccionado en la ciudad de Quito, es decir las mujeres residentes. Sin embargo, hay que tomar en cuenta la cantidad de casos externos que existen, es decir, aquellas mujeres de provincia que viajan a la capital para formar parte del cuadro médico que atiende a mujeres con cáncer de mama; lo que genera mayor mercado meta dentro del negocio.

La fácil adaptabilidad dentro del mercado en la industria textil es amplia, así como el poder de negociación bajo con los proveedores al tener una amplia gama tanto de insumos como de materia prima para comenzar un negocio de prendas íntimas. La aceptación por parte de las mujeres de la ciudad de Quito es general y confirmatoria al momento de la compra de una prenda íntima, en especial por la marca nacional.

En relación a los proveedores internacionales, en este caso España, tanto el acuerdo “Multipartes” y la facilidad de encontrar mercados de prótesis mamarias genera mayor factibilidad y facilidad de controlar una línea de negocio dentro del mercado de prendas íntimas. A pesar de que los negocios se puedan complicar por motivo de distancia la variedad de opciones gracias a la tecnología se ve menos afectada para la obtención de las prótesis y poder cumplir con el propósito de este plan de negocio.

Esto genera que el gobierno siga con el apoyo a la industria mediante los programas y acuerdos para sacar provecho de la producción dentro del mercado, de igual manera tomando en cuenta la tecnología que cada año va generando tanto los pequeños como grandes productores de acuerdo a las tendencias y modernismo de cada etapa de acuerdo a la línea de negocio a la que van dirigidos.

A pesar de tener una gran variedad de mercados y líneas de negocio dentro de la industria se sabe que dentro del mercado de ropa íntima se ha mantenido la línea “típica de lencería” la cual es variada para mujeres de cualquier edad de la ciudad de Quito. Sin embargo, el representar mediante una línea de negocio dentro del mercado de prendas íntimas a aquellas mujeres que padecen de algún tipo de defecto o mutilación sea necesario dentro del mismo, generando múltiples factores dentro de la línea. Ya que, en este caso al tratarse de aquellas mujeres con cáncer de mama (mercado meta) tienen un espacio de seguir sintiéndose mujer a pesar de todo.

Esto también implica la facilidad de entrada en el mercado con respecto a que la competencia es casi nula. En este caso solo existe una sola tienda que tiene algún tipo de idea de satisfacer esta parte del mercado, como es Leonisa una marca Internacional la cual generó un tipo de brasier especial para aquellas mujeres con cáncer de mama. Sin embargo, a parte del alto costo de la prenda la falta de características que se deben acoplar para aquellas mujeres es muy mínima, ya que la simplicidad del mismo no genera interés para su compra, tomando este enunciado como una oportunidad para que este plan de negocio indique el producto que debería satisfacer las necesidades para aquellas mujeres posterior al cáncer de mama. De igual manera, la falta de sustitutos con respecto al producto ofrecido en este plan de negocio, genera una competencia mínima y la dedicación aparte de ser a una sola línea de negocio, fomenta concientización dentro de la industria no solo para tomar en cuenta el cáncer de mama, también tomar en cuenta aquellas capacidades especiales de las que se puede sacar provecho y aumentar los mercados dentro de la industria.

Por otro lado, posterior a la mutilación de la mama, los efectos tanto físicos como psicológicos son irreparables, lo que causa que la mujer pierda parte de su confianza y autoestima. Es por eso que este plan de negocio va dedicado a ellas.

## 5. Plan de Marketing

“Es un documento escrito en el que se escogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos del marketing mix que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia a nivel corporativo, año a año, paso a paso” (Kotler, 2016).

### 5.1 Estrategia general de Marketing

La estrategia de Marketing que usará en este plan de negocio, será la estrategia de **enfoque o concentración** a un nicho de mercado. La estrategia de enfoque consiste en que la empresa se concentre en satisfacer segmentos bien definidos de población, productos o geográficos (Kotler, 2016).

En este caso el enfoque son las mujeres con cáncer de mama, las cuales posterior a su enfermedad no tienen un proceso que satisfaga sus necesidades físicas o emocionales para adaptarse a su nuevo estilo de vida. Por lo tanto, el producto tiene características especiales y únicas que una línea de negocio dentro del mercado de prendas íntimas que se puede ofrecer a aquellas mujeres. No solo por tener prótesis mamarias especiales que se adaptan a la mutilación de la mama mediante la importación de las mismas desde España, también por cumplir con aquel gusto de la mujer posterior a todos los procesos de la enfermedad donde se busca la *comodidad* ante cualquier caso.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

En este caso, el mercado objetivo para este plan de negocio son las mujeres de la ciudad de Quito que posterior al cáncer de mama sufrieron de mutilación de mama mediante la mastectomía o lumpectomía, tomando en cuenta que el producto base de este plan son brasiers tipo bralette con prótesis mamarias que se adapten en la mujer posterior generando una satisfacción tanto física como

emocional. Todo esto enfocado, de acuerdo a los gustos y preferencias mencionados anteriormente en la investigación cuantitativa de este plan.

Tabla 3. Mercado Objetivo

<b>Segmentación Geográfica</b>	
Población Ecuador	16'863.427
Población cantón Quito	2'644.145
<b>Segmentación Demográfica</b>	
Población de mujeres de Ecuador	8'316.037
<b>Segmentación Psicográfica</b>	
Mujeres con cáncer de mama en Ecuador	43.828
Mujeres con cáncer de mama cantón Quito	2.787
Mujeres con mutilación posterior al cáncer de mama.	85%

Adaptado de: Globocan 2018/ Ecuador

### 5.1.2 Matriz de Posicionamiento

Se hace referencia al proceso de posicionar el producto escogido en la mente de los consumidores del mercado objetivo (Lambin et al., 2008, p. 254).



Figura No. 12. Matriz de Posicionamiento




El producto se elaborará de forma artesanal y en este caso se busca que sea producido con más beneficios a menos costo. Es decir, buscar las mejores características de acuerdo a los gustos y preferencias de la mujer dándoles calidad, confort, comodidad y seguridad a menor costo tomando en cuenta los mercados dentro del negocio de prendas íntimas, haciendo que la marca tenga una ventaja competitiva significativa ya que cuenta con el valor agregado de ser especial para mujeres con cáncer de mama y venga añadido con prótesis mamarias.

### 5.1.3 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para este plan de negocio se basa en factores importantes que se incluyen dentro de la herramienta "Business Model Canvas" la cual identifica de mejor manera aquellas características importantes de acuerdo al componente.

Tabla 4. Modelo CANVAS

MODELO CANVAS "BELLATOR"				
RELACION CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Alianza estratégica con el principal proveedor, en este caso la materia prima desde España con respecto a las prótesis mamarias con la empresa "Anama".	Producción y comercialización de brasiers tipo bralette para las mujeres con cáncer de mama.	<b>"A la vanguardia de tu salud"</b>	Oferta, promoción y publicidad.	Segmento específico exclusivo para las mujeres de la ciudad de Quito entre 25 y 60 años.

Con respecto a los insumos y tela para la elaboración de los brasiers desde "Sajador S.A"	Producción de brasiers con prótesis mamarias de acuerdo a la mutilación de la mama (mastectomía o lumpectomía)		Comunidad en las redes sociales de seguidores.	
	Comercialización de brasiers tipo bralette con prótesis mamarias para las mujeres de la ciudad de Quito.		Mujeres que han pasado por el procedimiento de mutilación de la mama.	
<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b>		
Personal Administrativo activo mediante fundaciones como "Cepreme"		Los principales puntos para la distribución se toma en cuenta la fundación "Cepreme".		
Hospitales dedicados al tratamiento de cáncer de mama		Los hospitales forman parte de un canal de distribución siendo Solca y Eugenio Espejo.		
Financiamiento mediante entes corporativos dispuestos a la causa.		Mediante una tienda online.		
Intangibles: Marca, patente, online		 <p style="text-align: center;"><b>CANAL INDIRECTO CORTO: UN NIVEL</b></p> <p>Fabricante → Detallista → Consumidor</p>		
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>INGRESOS</b>		
Costos fijos operacionales		Ventas		
Costos Variables operacionales.				

#### 5.1.4 Estrategia de Internacionalización

Como estrategia de internacionalización este plan se basa en la concentración de mercado, es decir centrar la actividad en un mercado objetivo mediante la importación de la materia prima. En este caso, se importarán las prótesis mamarias desde España, las cuales serán traídas cumpliendo con el Incoterm FOB (Free on board) o también llamado libre a bordo, el cual el vendedor se hace cargo hasta la entrada de la mercadería hacia el buque del puerto de

embarque convenido y comienza la responsabilidad del comprador hasta que llegue el producto (LOGYNCOM, 2019). Adicional al caso, las prótesis serán traídas vía marítima en un solo Palet como carga consolidada.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

#### **5.2.1.1 Atributos del Producto**

El producto al ser un brasier especial tiene como atributo importante la calidad de la tela, ya que debe ser de algodón elástico el cual será obtenido de uno de los importantes distribuidores desde la Guía textil del Ecuador, la empresa colombiana “Sajador S.A” la cual proveerá de materia prima garantizando calidad y comodidad al momento de hacer los brasiers.

La ergonomía de los mismos se basa en hacer que la mujer no solo se sienta cómoda, también se basa en la característica fundamental del producto teniendo como valor agregado las prótesis mamarias, con su principal característica siendo oval parcial de una sola dimensión, ya que al ser de gel y silicona la cual facilita la adherencia de la prótesis con la prenda en el área mutilada de la mama mostrando simetría corporal. La facilidad para elaborar el producto radica en que la talla del brasier es única. Es decir, el brasier se adaptará a la figura de la mujer, ya que al ser tipo bralette la sencillez es la característica principal al momento de la elaboración del mismo. Adicional, para generar la característica de comodidad se evitará el uso de varillas o tiras, las mismas que serán reemplazadas por listones muy finos los cuales servirán para el ajuste del brasier evitando incomodar la sensibilidad de la piel debido al proceso, también ayudará a que la prótesis tenga más facilidad de salir de la prenda, se lo podrá hacer por la parte frontal del brasier evitando incomodar las partes sensibles de la mama; para el respectivo lavado, es sencillo ya que solo se debe usar jabón suave y dejar secar en seco. La primera línea de la marca se llamará “**Lucía**” la cual mantendrá los

colores básicos usados regularmente por las mujeres en lo que respecta a prendas íntimas, como son, color negro y color piel.

Al ser un brasier de talla única el corte es más sencillo, lo que facilita a las costureras tomar las medidas correspondientes antes de ir a la cortadora circular para luego unir las piezas como son el encaje de acuerdo a los diseños de cada brasier. Las dimensiones de cada brasier serán:

*Tabla 5. Medidas Brasier*

MARGEN DE COSTURA DEL BRASIER	
VARIABLES	MEDIDAS
1. Seno-Altura de la copa parte alta	10 cm
2. Seno-Altura de la copa parte baja	6 cm
3. Altura banda lateral	14 cm
4. Altura banda posterior	24 cm

Se pueden tomar en cuenta los siguientes modelos referenciales evidenciados en el siguiente gráfico. (Revisar anexo 4)

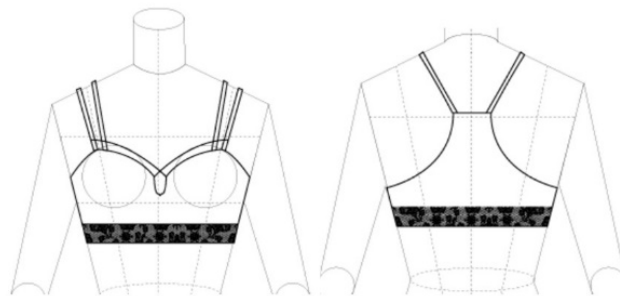


Figura No. 13. Medidas Brasiers Bellator

### 5.2.1.2 Branding

El nombre de la empresa será “**BELLATOR S.A**” lo cual traducido al español desde el latín significa “Guerrera”, significado que hace resaltar el mercado

objetivo. La idea es hacer que se conozca la marca por la facilidad de la palabra tanto para recordar como para pronunciar. Así las mujeres dentro de segmento tienen la seguridad de lo que desean obtener y saber de qué manera hacerlo.

La marca es tanto o igual que el nombre de la misma empresa.

El Logo en este caso, refleja el significado del producto para el mercado meta, ya que contiene el símbolo principal del cáncer de mama, el lazo rosa representa a todas aquellas mujeres que tienen cáncer de mama y para aquellas que han superado la enfermedad a pesar de las consecuencias, así como aquellas que han perdido la batalla con la enfermedad.



Figura No. 14. Logo Bellator

El slogan para la marca un parte del objetivo principal para la realización de este plan de negocio para un sector de la mujer: **“A la vanguardia de tu salud”**, el cual es fomentar la idea que a pesar de la condición física y psicológica a parte de las secuelas que pueda dejar la en la mujer, no se debe perder el interés y amor propio.

### 5.2.1.3 Empaque

El empaque principal en el cual le será vendido el brasier al consumidor será mediante una funda de material reciclado las cuales serán compradas a la empresa “Eco Bags”. Éstas fundas son ecológicas ya que son producidas con desperdicios, con el objetivo de cuidar el medio ambiente. La funda tendrá las siguientes medidas: 30 cm de altura x 10 cm de ancho y 20 cm de largo.



Figura No. 15. Empaque final

Al ser un brasier que será distribuido por medio de entes importantes como son: Fundación Cepreme, Solca Quito y Hospital de especialidades Eugenio Espejo tomando lugar dentro de la marca como auspiciantes, serán parte de la etiqueta del producto.

### 5.2.1.3 Etiquetado

La etiqueta del brasier deberá marcar la denominación y composición de fibras. La cual, según el reglamento técnico para etiquetado y comercialización de productos de acuerdo al gobierno, la información requerida está relacionada con los materiales utilizados en la fabricación, la razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante nacional o importador, país de origen, entre lo más importante, expresados en texto, pictogramas o ambas, según lo detalla el reglamento técnico. Se pueden utilizar las siguientes expresiones: “Hecho en...”, “Fabricado en...”, “Elaborado en...”, entre otros términos similares (Ecuatoriano, 2018).



Figura No. 16. Requisitos etiquetas

#### 5.2.1.4 Soporte

Las futuras clientas de la marca serán atendidas mediante los principales distribuidores del producto. Es decir, cada ente tendrá una estrategia para la venta lo que generará comodidad para la mujer como cliente final y sobre todo seguridad. La satisfacción será evidenciada por medio de las redes sociales haciendo una pequeña encuesta la cual indique el nivel de satisfacción.

#### 5.2.2 Precio

De acuerdo a los resultados obtenidos por las mujeres con cáncer de mama a cerca de lo que estarían dispuestas a pagar por un brasier especial el cual se adapte a la mutilación de la mama, se toma en cuenta la referencia de \$30 a \$35 dólares americanos USD. Sin embargo, tomando en cuenta que el insumo más importante de la prenda son las prótesis mamarias, y éstas generan un alza en un pequeño porcentaje del precio para el producto debido a la importación del mismo.

##### 5.2.2.1 Estrategia de precios

La estrategia más cercana al cumplimiento del mercado meta como objetivo de la compra del producto puede indicar la “Estrategia de precios de desnatado”

donde el producto, en este caso el brasier puede ser vendido a un precio elevado hasta que se ajuste y asegure la demanda necesaria (Lambin, 2009).

Es decir, se debe esperar a que el mercado meta, en este caso las mujeres con cáncer de mama, se adapten a la idea de que pueden obtener algo inclusivo con respecto a la nueva condición de vida que tienen posterior a la enfermedad y procesos quirúrgicos, además se puede hacer notar que la percepción de la mujer no indique algo barato como mala calidad para el uso continuo.

### 5.2.2.2 Costo del producto

Para el costo del producto se toma en cuenta todos los insumos tanto directos como indirectos para la producción del mismo, como son: telas, prótesis importadas tomando en cuenta los procesos logísticos y administrativos que definen la producción del brasier. Para la ilustración de los costos del producto se referencia el cuadro detallado a continuación.

Tabla 6. Costo Producto

<b>MATERIALES</b>	<b>Insumo (metros/unidades)</b>	<b>Costo unitario insumo</b>	<b>Costo total insumo</b>
Tela Elastano (m)	1,2	5	6,00
Hilo de coser Multiuso (m)	40	0,01	0,40
Cinta tipo laso	0,2	0,02	0,00
Prótesis	1	33,6	33,60
Encaje (fino) (m)	0,5	0,3	0,15
<b>TOTAL MATERI APRIMA DIRECTA</b>			<b>40,15</b>
<b>Materia prima indirecta</b>			
<b>Materiales</b>			
Etiqueta (prenda)	1	0,04	0,04
sello (sticker) empaque	1	0,04	0,04
Empaque	1	1	1
<b>TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>			<b>1,08</b>
<b>TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>			<b>41,23</b>



### **5.2.2.3 Estrategia de Entrada**

La estrategia principal para llegar directamente al mercado meta, en este caso las mujeres con cáncer de mama, será a través de la ventaja de tener un producto único y distintivo de acuerdo al estilo de vida que llevan debido a la enfermedad. Haciendo que tanto su parte física y emocional sean realizadas con este tipo de productos.

### **5.2.3 Plaza**

#### **5.2.3.1 Estrategia de distribución y punto de venta**

Para la distribución del producto no se tendrá un tienda o local en particular, por motivo del costeo, a pesar de que según el análisis cuantitativo la mayoría de las mujeres prefieren una boutique donde puedan adquirir el producto. En este caso, el producto final usará una distribución selectiva, es decir, será distribuido mediante entes importantes para la colaboración y venta del producto como son *Fundación "Cepreme"*, la cual es dedicada a la ayuda en la autogestión de aquellas mujeres que tienen cáncer de mama. Adicional, hospitales importantes siendo Solca Quito y Eugenio Espejo los cuales son los principales hospitales en atender el cáncer de mama tanto en el diagnóstico de la enfermedad como en el procedimiento y seguimiento de la misma. El punto de venta dependerá de cada estrategia con cada ente. También se toma en cuenta formar parte de la empresa de venta de prendas íntimas en la ciudad de Quito "Scarlett", tienda solo para mujeres de prendas de vestir en el Centro Comercial el Bosque dentro de la ciudad de Quito.

#### **5.2.3.2 Estructura del canal de distribución**

El canal de distribución a usar será el convencional y selectiva ya que comienza desde el proveedor, en este caso España la tienda "Amoena" es la principal marca la cual será encargada de entregar las prótesis mamarias al importador.

Esto pasa a los fabricantes, personas encargadas del diseño y elaboración del brasier, para luego tener el producto terminado en los respectivos entes ya mencionados como distribuidores del mismo, para que puedan llegar al consumidor final, en este caso las mujeres con cáncer de mama.



*Figura No. 17. Canal de distribución*

## **5.2.4 Promoción**

### **5.2.4.1 Estrategia de promoción**

Para el caso en particular, la empresa puede hacer uso de la estrategia de presión (Push) la cual el mayor contenido de concentración se dirige a los mayoristas y minoristas para introducirlos a cooperar con la empresa (Lambin, 2009). La clave principal como estrategia es dar suficiente amplitud a que el producto sea reconocido dentro del mercado meta.

### **5.2.4.2 Publicidad**

La publicidad en este caso depende de la investigación realizada a las mujeres con cáncer de mama. De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de las mujeres tienen redes sociales como Facebook e Instagram, lo que hace que sea más fácil la publicidad del producto ya que se pueden compartir tanto imágenes como anuncio del producto, también se puede publicar su publicidad mediante una página web la cual contenga un catálogo específico de las características del brasier y el apoyo dedicado a las mujeres con cáncer de mama. Adicional, se toma en cuenta a los colaboradores del producto tanto la fundación “Cepreme” y los hospitales principales que atienden la enfermedad, se incluyen dentro de

plan publicitario de la marca mediante las publicaciones diarias que realizan en sus páginas web y propagandas en las pantallas internas con información acerca de las novedades con respecto a la salud en cada institución.

Adicional, tomar en cuenta la ayuda social como un medio más para generar interés y publicidad del producto. En este caso, se va a pedir al personal de voluntariado de los hospitales ser voceros del producto ofrecido, tomando en cuenta la estrategia de publicidad boca a boca.

#### **5.2.4.3 Promoción de Ventas**

El producto que se ofrece en este plan de negocio plantea la poca facilidad para incluir algún tipo de promoción llamativa, ya que el segmento de mercado al que va dirigido el plan es reducido y no se puede tomar en cuenta las promociones tradicionales que se puede realizar con algún otro tipo de producto con un mercado meta más amplio. Es por eso que se puede usar la promoción mediante *vales y cupones* que pueda incentivar a la mujer a comprar más de un brasier, dando un descuento de un 10% por cada par de brasiers comprados. Así como, concursos o sorteos mediante las redes sociales (Facebook) donde las mujeres suban alguna imagen con referencia a la marca Bellator con un mini texto de su experiencia con respecto al cáncer de mama, las mismas que generen interés en el producto y sobre todo incentivando a que las personas formen concientización con respecto al cáncer de mama y sus consecuencias. De esta manera podrán concursar por un brasier gratis del color a su elección.

#### **5.2.4.4 Relaciones Públicas**

La gestión de comunicación del producto ofrecido en este plan de negocio para el mercado meta, en este caso las mujeres con cáncer de mama se pueden gestionar por aquellas organizaciones que son dedicadas a incentivar el interés a aquellos procesos y estilos de vida afectado por una enfermedad como el cáncer. Se tiene varias organizaciones tanto dentro como fuera de la ciudad las

cuales pueden ayudar a ser un referente de comunicación y construcción de una imagen positiva a lo que se desea generar con el producto ofrecido.

Se toma en cuenta organizaciones referentes directamente al cáncer de mama como son: “Fundación Poly Ugarte” y “Cepreme”, las cuales son directamente relacionadas con la gestión al trato del cáncer de mama. Existen otro tipo de organizaciones que generan interés para un cambio social como son “Fundación Cecilia Rivadeneira” y “Fundación Jóvenes contra el cáncer”; las cuales, a pesar de no gestionar directamente el cáncer de mama, forman parte de aquel grupo organizacional que desea incentivar a la sociedad y concientizar en el estilo de vida de las personas que sufren de cáncer como enfermedad.

La publicidad también se realizará cada año mediante la asistencia a ferias importantes como Xpotex, la cual se realiza cada año en el centro de exposiciones Quito, evento especializado en juntar marcas tanto nacionales como internacionales de prendas de vestir.

#### **5.2.4.5 Fuerza de Ventas**

La fuerza de ventas para el producto de este plan de negocio va directamente con los entes dedicados a la cooperación tanto para la elaboración del mismo. Así como, la promoción. Es decir:

- **Fundación Cepreme:** Como fundación la ayuda de la venta de brasiers será mediante un catálogo digital el cual tanto las voluntarias de la fundación como las participantes de la misma podrán compartir e interceder para la venta de los mismos.
- **Hospital de especialidades Eugenio Espejo:** El hospital generará un espacio para crear un pequeño stand dentro del área de oncología y así poder participar mediante una comunicación directa con las futuras clientas de la marca para la venta del producto.
- **Solca Quito:** Solca tiene su propio espacio de venta, el cual es constantemente visitado por la variedad de artículos a encontrar. En este

caso, se puede hacer uso del mismo para poder tener una venta directa con las mujeres que deseen el producto y generar la venta directa del mismo.

#### 5.2.4.6 Marketing Directo

A parte de tomar en cuenta las redes sociales como un direccionamiento con las mujeres, al no tener una tienda directa que pueda ofrecer el producto, se puede hacer uso de la publicidad informal como son los flyers o trípticos donde se indique la marca, auspiciantes y el producto con sus características y generalidades básicas que muestren al cliente final, en este caso las mujeres el brasier acorde a sus necesidades, los cuales serán entregados a cada ente y podrán ser repartidos entre las personas que laboran así como de libre elección por parte de los usuarios que visiten dichos entes. Esto para promover la compra del producto por parte de las mujeres, y tomar en cuenta que también genera una mejora en la cuestión social indicando lo que se puede hacer con respecto al cáncer, en este caso de mama.

Se considera la inflación anual del país tomando en cuenta el último dato según el último reporte de INEC. 0,54%

Tabla 7. Proyección Publicidad

Medios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página Web	400	402,16	404,33	406,52	408,71
Facebook Ads	1000	1005,40	1010,83	1016,29	1021,78
Flyers	120	120,65	121,30	121,95	122,61
Roll-Ups	35	35,19	35,38	35,57	35,76
Imágenes en pantallas de Hospital	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Feria XPOTEX (Anual)	500	502,70	505,41	508,14	510,89
<b>Total Publicidad</b>	<b>\$ 2.055,00</b>	<b>\$ 2.066,10</b>	<b>\$ 2.077,25</b>	<b>\$ 2.088,47</b>	<b>\$ 2.099,75</b>

## **6.PROPUUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión de la organización**

“Bellator” es una empresa ecuatoriana que busca satisfacer las necesidades tanto físicas como emocionales de aquellas mujeres que posterior al diagnóstico de cáncer de mama sufrieron mutilaciones en su mama, esto mediante la elaboración de brasiers especiales con prótesis mamarias; generando concientización social con respecto al cáncer como enfermedad.

#### **6.1.2 Visión de la organización**

Ser una empresa que forme parte de aquellos entes sociales de concientización con respecto a las enfermedades mortales como es el cáncer, abarcando a todo el país, satisfaciendo las necesidades de todas las mujeres ecuatorianas que tienen cáncer de mama con varias líneas de productos de acuerdo a los gustos y preferencias de cada una de ellas.

#### **6.1.3 Objetivos de la organización**

##### **6.1.3.1 Objetivos a Mediano Plazo**

- Ampliar el mercado meta en el segundo año, llegando a las principales ciudades del país las cuales son afectadas por el cáncer de mama como son: Guayaquil, Cuenca y Loja, esto por medio de fundaciones adicionales como “jóvenes contra el cáncer” y “Fundación Cecilia Rivadeneira” las cuales por medio de todas sus actividades sociales sepan llevar el producto a todas las mujeres con cáncer de mama, así como cualquier tipo de mujer que se sienta identificada.
- Implementar en el primer año charlas mediante auspiciantes de la marca como es “Cepreme” a todas las mujeres con cáncer de mama de la ciudad

de Quito. Así como a instituciones públicas y privadas para la concientización social con respecto a la enfermedad.

- Obtener una participación en el mercado del 2% en el segundo año dentro de la industria textil.
- Incrementar el gasto en publicidad un 5% en el tercer año, para de esa manera poder llegar al resto de ciudades y provincias del país en el que sus mujeres han sido o están siendo afectas por el cáncer de mama.
- Aumentar maquinaria para la fabricación de brasiers en el cuarto año para facilitar el trabajo de mano de obra.

#### **6.1.3.2 Objetivos a Largo Plazo**

- Tener un crecimiento de ventas anuales en un 5%, en el quinto año, mediante la fabricación de brasiers para mujeres con cáncer de mama en todo el Ecuador.
- Implementar nueva maquinaria para la elaboración de los brasiers como cortadoras verticales y máquinas de coser industriales.
- Tener un local propio para la marca a partir del quinto año en un sector centralizado el cual las mujeres puedan visitar y tener el producto a la mano de forma más directa.
- Incrementar el flujo de importación a partir del quinto año en un 3% con respecto a la cantidad de prótesis mamarias anuales.
- Aumentar la cantidad de personal para la elaboración de las nuevas líneas a partir del quinto año.
- Incrementar los auspiciantes de la marca tomando en cuenta los principales hospitales, los cuales atienden el cáncer de mama como son Hospital Carlos Andrade Marín, Hospital de Fuerzas Armadas, Hospitales y clínicas privadas como son Hospital Metropolitano, Internacional y laboratorios clínicos; los cuales apoyen una actividad social.

## 6.2 Plan de Operaciones

El plan operativo consiste en asignar un conjunto de actividades realizadas por los colaboradores de una empresa dentro de las diferentes unidades operativas. (Norton, 2019)

### 6.2.1 Mapa de Procesos

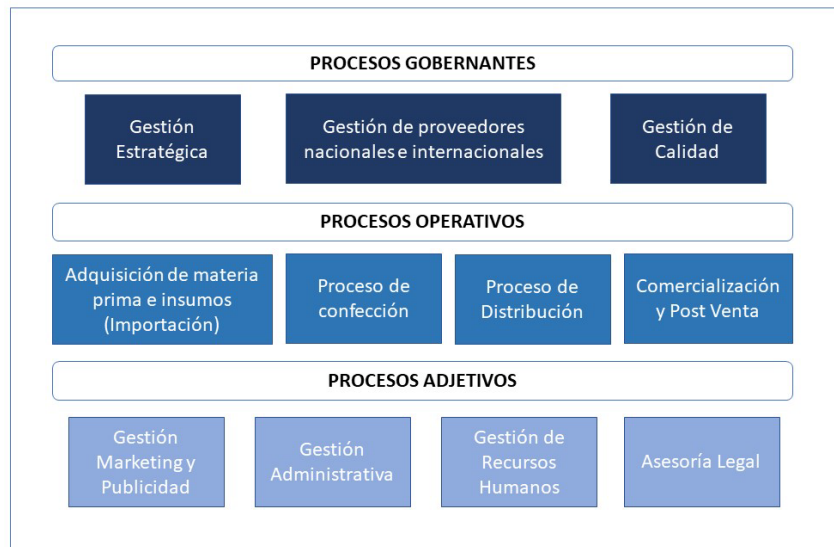


Figura No. 18. Mapa de Procesos Bellator.

Con respecto a los procesos gobernantes, la gestión de calidad dentro de la empresa es la más importante ya que el producto que se entregará al cliente debe reflejar el servicio completo que se ofrece desde el momento de la producción hasta la entrega del mismo, y en este caso los proveedores tanto nacionales como internacionales son los encargados de dar parte de ese valor agregado al producto. En segundo plano, el proceso de confección es el punto más importante ya que forma parte de la base principal de este plan de negocio. Adicional, producto es un brasier especial el cual tiene como mayor identificación la comodidad y soporte que brinda a la mujer, por lo que se necesita una confección precisa y sencilla a la que sea de fácil adaptabilidad. Finalmente, para los procesos adjetivos la gestión de Marketing y publicidad es importante ya que al no contar con un local propio se toma en cuenta los auspiciantes y la manera en cómo se ofrecerá el producto hasta la etapa final.



## 6.2.2 Flujogramas

### 6.2.2.1 Flujograma de Importación

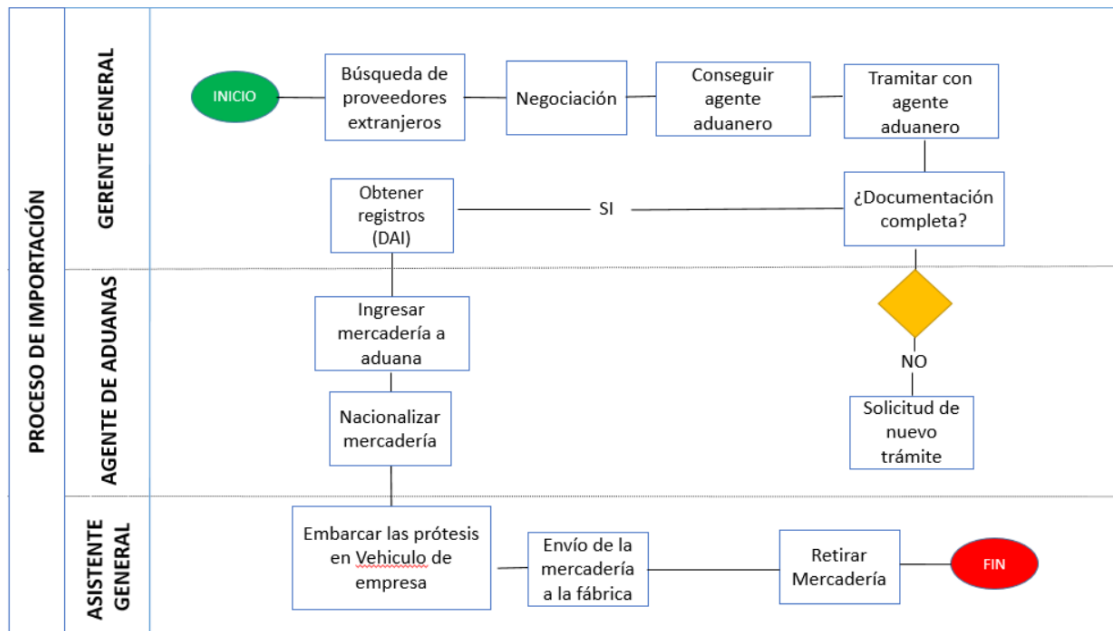


Figura No. 19. Proceso de importación

En este caso se importarán las prótesis mamarias desde España, las cuales tienen un ad valorem de 0% gracias al tratado que mantiene Ecuador con España “Multipartes”. Para poder importar se necesitará efectuar el negocio desde la búsqueda de proveedores, en este caso la marca de prendas íntimas en España “Amoena”, será la encargada de proveer las prótesis para importar. Para esto, se necesita de un agente de aduanas que ayude a gestionar al momento de salida la mercadería, ya que al hacer uso del Incoterm “FOB”, se debe de gestionar adecuadamente la llegada y legalización de las prótesis mamarias al país donde serán entregadas a Guayaquil para luego llegar vía terrestre a la ciudad de Quito.

La estrategia en este caso, es importar la mayor cantidad de prótesis mamarias de acuerdo al mercado meta a cubrir dentro de la ciudad de Quito, ya que al ser

livianas y ocupar la menor cantidad de espacio se puede aprovechar dicha oportunidad y gestionar de manera eficaz el proceso de importación.

La persona encargada de buscar la mercadería llegada a la ciudad será la asistente de ventas.

### 6.2.2.2 Proceso de Producción

Para el proceso de producción se toma en cuenta la mano de obra y la maquinaria a usar, en este caso se tiene a tres mujeres las cuales forman parte del voluntariado de la fundación “Cepreme”, las mismas que serán las encargadas de la producción para cada brasier, tomando en cuenta que es un producto sencillo tipo bralette que busca la comodidad de la mujer.

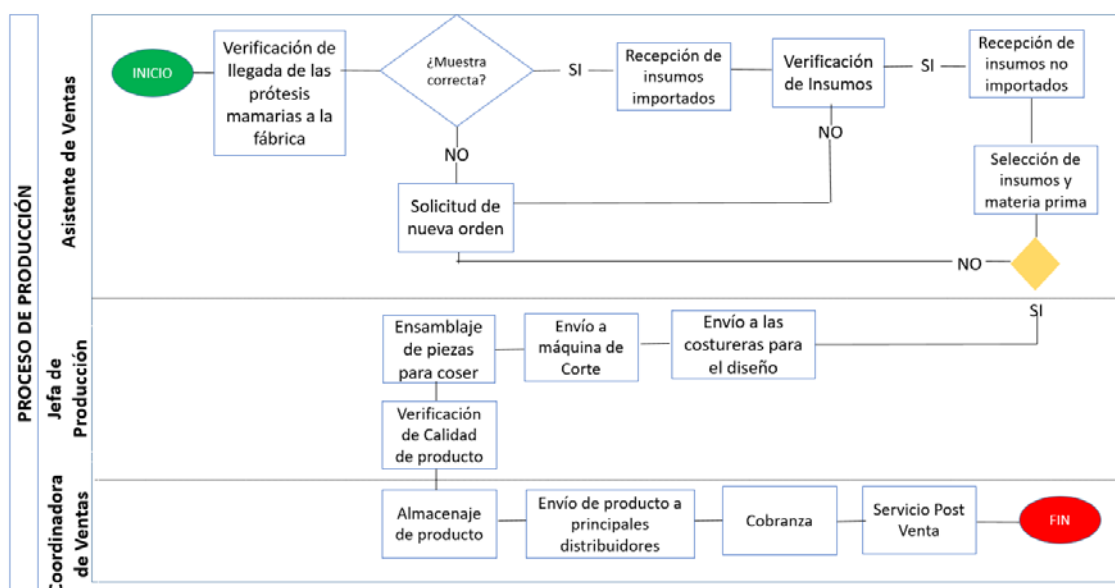


Figura No. 20. Proceso de producción

Se escogerá la materia prima y los insumos correctos a usar para la elaboración de cada brasier, en este caso 1,15m de tela SPANDEX tanto negra como color piel la cual junto con medio metro de encaje se darán forma con la cortadora de acuerdo a los moldes del brasier. Por lo que, posterior a la elección del material y cortes correspondientes a las piezas, pasará a la verificación respectiva, en

caso de que no cumpla los requerimientos como son medidas, tipo de tela a usar etc... se volverá a procesar una nueva solicitud de acuerdo al caso. Cuando tengan el ok de calidad mediante una operaria se unirán las piezas en las máquinas industriales (2 máquinas) que terminarán de elaborar los brasiers uniéndolos con los hilos respectivos cada pieza dando se entregarán a los respectivos distribuidores para la venta final.

Para el proceso se harán cargo tres operarias (costureras) la cual una de ellas llevará a cabo el proceso de gestión de calidad, se toma en cuenta que al ser un Brasier estándar, es decir no contiene tallas, las medidas se las toma como inciertas y poco exactas ya que la ventaja de la tela Espandex es que se adapta al cuerpo de las mujeres. Adicional, el producto será fabricado en un local propio, el cual se encuentra dentro de la ciudad de Quito, en la Av Colón y 6 de diciembre.

### **6.2.3 Cadena de Valor**

La cadena de valor es aquella herramienta que divide a la compañía en actividades estratégicas relevantes a fin de entender el comportamiento de costos, fuentes actuales y componentes de diferenciación (Porter, 2011).



Figura No. 21. Cadena de Valor

Las áreas que destacan dentro del proceso en este caso pertenecientes a las actividades de apoyo son las compras y abastecimiento de la materia prima y de los insumos, los mismos que ayudan a generar el producto. Adicional al caso, la tecnología a usar para la elaboración del mismo genera innovación en la producción. Para las actividades primarias el producto se vende a través del área de Marketing y Ventas, los cuales son la estrategia principal a usar de la empresa para poder vender el producto al no constar con un mercado amplio.

## 6.3 Estructura Organizacional

### 6.3.1 Organigrama y descripción de puestos

La empresa como marca “Bellator” tendrá un personal basto y eficaz para el cumplimiento de actividades como son:

- **Gerente General:** Será aquella que estará a cargo de la gestión global en la producción de brasiers a parte de tomar la dirección de operaciones que se deban cumplir dentro de los requerimientos.

- **Jefa de producción:** Es aquella que maneje como operaria en la fabricación de brasiers siendo una operaria funcional la cual esté a cargo del manejo de la maquinaria y ayude en la producción de brasiers.
- **Operaria/Costurera:** Será la encargada de la revisión de piezas y manejo de la cortadora para luego llevar a la máquina de coser y poner en marcha el proceso de unión de piezas de acuerdo al molde del brasier.
- **Asistente de Ventas:** Es aquella que maneje la operatividad final para la elaboración de brasier posterior al proceso de unión de piezas en las máquinas de coser. Donde, colocará las respectivas etiquetas, empacará el brasier en la bolsa ecológica y ayudará llevar el producto a los respectivos distribuidores mediante el vehículo de la empresa.

A pesar de que cada una tiene actividades a cumplir, al ser un equipo de trabajo, todas tendrán que apoyar en la elaboración de brasiers. Es decir, tanto la gerente como la asistente y las operarias deberán estar al tanto del manejo de maquinaria, costura y diseño de brasiers como trabajo en equipo. Adicional, para el primer año se estima que tengan un salario básico unificado de acuerdo a la ley \$394.00 por colaborador. Así como la gerencia de acuerdo a las ventas generadas.

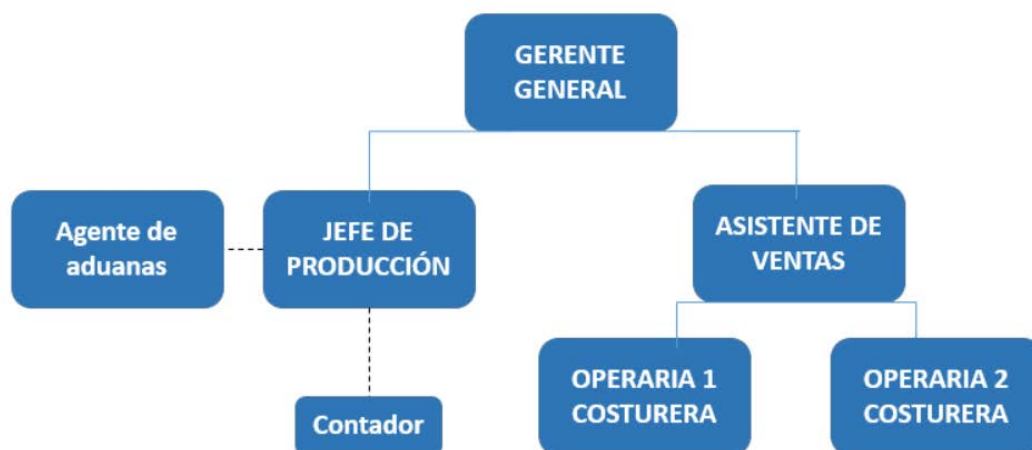


Figura No. 22. Estructura organizacional del proyecto

La empresa de acuerdo a las necesidades principales se ajusta a un organigrama vertical, la cual indica las estructuras jerárquicas a cumplir como colaborador dentro de la empresa.

### **6.3.1 Estructura Legal del plan de negocio**

La estructura legal de la empresa será en base a una Sociedad Anónima, la cual será constituida por 3 accionistas, con un aporte del 25% cada uno de acuerdo al valor acordado como capital para inicio del proyecto como en inversión inicial. Las bases para la constitución de la misma son \$400 dólares (SUPERCIAS, 2018). La empresa quedará como definitivo Bellator S.A.

Con respecto al comparativo de la misma, las empresas dedicadas a realizar prendas íntimas tienen líneas muy variadas y nada específicas como el caso de este plan de negocio. Una de las empresas más cercanas al producto ofrecido en este proyecto es la marca LEONISA la cual es muy bien posicionada dentro del mercado de prendas íntimas. Sin embargo, a pesar de ofrecer un brasier para relleno en el que las mujeres opten por su uso y relleno a elección no genera una amenaza grande para la apertura de un nuevo mercado. Se lo puede tomar como un referente dentro del negocio.

## **7. Evaluación Financiera**

### **7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos**

Dentro del plan de negocios para la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de Quito que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, en primera instancia se determina los ingresos, costos y gastos que influye para la producción de la misma.

#### **7.1.1 Proyección de Ingresos**

Para determinar la proyección de ingresos, se lo realiza en base a la capacidad instalada y utilizada, de esta manera se determina el promedio de producción de cada prenda que es de 30 minutos, y al contar con dos costureras se producirá 16 unidades de brasiers de manera diaria, de esta manera se presenta una capacidad instalada de 8.086 unidades sin embargo desde el primer año se cubrirá un 84% que corresponde a 6.773, en la siguiente tabla se valida la proyección de ventas para cinco años:

*Tabla 8. Proyección Ingresos*

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Brasiers	6.773	7.044	7.326	7.619	7.924
Precio	62,51	63,54	64,59	65,65	66,73
<b>Valor Total</b>	<b>423.377,94</b>	<b>447.574,50</b>	<b>473.164,05</b>	<b>500.197,64</b>	<b>528.791,43</b>

### 7.1.2 Proyección de Costos

Dentro del análisis de costos se basa en los insumos tanto de materia prima directa como indirecta para la elaboración del producto. Adicional, se toma en cuenta los costos generales, inversiones e importación con respecto a las prótesis mamarias, los mismos que posteriormente se irán ajustando cada año debido a la inflación del país. El detalle correspondiente a los 5 años se detalla a continuación.

*Tabla 9. Proyección Costos*

TIPO DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA DIRECTA	271.963,04	312.328,14	303.943,88	321.309,30	339.676,95
MATERIA PRIMA INDIRECTA	7.314,84	8.400,52	8.175,01	8.642,08	9.136,10
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>	<b>279.277,88</b>	<b>320.728,66</b>	<b>312.118,89</b>	<b>329.951,38</b>	<b>348.813,05</b>

### 7.1.3 Proyección de Gastos

Para la proyección de gastos tomamos en cuentas variables como son sueldos del personal encargado por área de producción, así como gastos generales donde indican el pago de servicios básicos, arriendo, publicidad, suministros de oficina, constitución de la compañía, depreciaciones y los gastos de amortización en el periodo de cinco años.

*Tabla 10. Proyección Gastos*

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>	<b>2.157,75</b>	<b>2.169,41</b>	<b>2.181,11</b>	<b>2.201,10</b>	<b>2.204,74</b>
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	2.157,75	2.169,41	2.181,11	2.201,10	2.204,74
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>49.823,73</b>	<b>50.471,03</b>	<b>51.366,12</b>	<b>52.330,61</b>	<b>53.274,56</b>
GASTOS UTILES DE OFICINA	360,05	365,98	372,01	378,14	384,37
GASTOS UTILES DE ASEO	33,60	34,15	34,72	35,29	35,87
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	27.358,50	29.752,90	30.321,31	30.927,71	31.534,12
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	4.284,00	4.354,60	4.426,36	4.499,31	4.573,46
GASTO ARRIENDO	-	-	-	-	-
GASTOS SEGUROS	2.244,47	2.281,46	2.319,06	2.357,27	2.396,12
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	12.579,84	12.787,16	12.997,89	13.212,09	13.429,83
DEPRE. ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	481,07	481,07	481,07	507,09	507,09
GASTOS DE LEGALIZACIÓN E INSTALACION	2.068,50	413,70	413,70	413,70	413,70
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>51.981,48</b>	<b>52.640,43</b>	<b>53.547,23</b>	<b>54.531,71</b>	<b>55.479,30</b>

## 7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

Es importante definir dentro del plan de negocios la inversión inicial, también el capital de trabajo y los activos diferidos, valores que se analiza en los siguientes ítems.

### 7.2.1 Inversión Inicial



Dentro del valor de inversión se toma en cuenta los activos fijos, capital de trabajo y activos diferidos valor que asciende a un valor en dólares americanos de \$ 99.056,93 es decir, la cifra monetaria necesaria para poner en marcha el nuevo plan de negocios.

Tabla 11. Inversión Inicial

DETALLE	VALORES
Activos Fijos	56.343,00
Capital de Trabajo	40.645,43
activos diferidos	2.068,50
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>99.056,93</b>

### 7.2.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es el desembolso que deberá realizar la empresa al poner en marcha el negocio, mismo que permitirá cubrir los rubros más necesarios (economía, 2017), para el proceso de fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de Quito que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, valores que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 12. Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALORES
BANCOS	5.881,15
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	11.331,79
INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA	1.828,71
SEGUROS PREPAGADOS	561,12
SERVICIOS BÁSICOS	1.071,00
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	5.907,53
PUBLICIDAD PREPAGADA	539,44
SERVICIOS PROFESIONALES	3.144,96
SUELDOS Y SALARIOS	10.379,74
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>40.645,43</b>

**Observación:** Es importante mencionar que el capital de trabajo se calcula por el método de desfase, es decir se determina los rubros importantes para poder realizar la producción, valor que asciende a \$40.645,43.

### 7.2.3 Activos diferidos

Los activos diferidos, se considera a los gastos de legalización e instalación, es decir son los permisos necesarios para la puesta en marcha de la nueva empresa dentro de la ciudad de Quito, es decir es necesario un desembolso de \$2.068,50.

Tabla 13. Activos Diferidos

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Gastos de Legalización	1596,00
Gastos de Instalación	472,50
<b>TOTAL</b>	<b>2.068,50</b>

### 7.2.4 Estructura de capital

La estructura del capital permite definir el financiamiento que se tendrá que realizar para cubrir la inversión misma que equivale a \$99.056,93, de esta manera se financia 50% con recursos propios y, el 50% restante financiado por terceros mediante la Corporación Financiera Nacional (CFN), como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 14. Estructura de Capital

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	56.343,00	56,88%	50,0%	49.528,47	7,21%	7.142,00
Activos Diferidos	2.068,50	2,09%			2,1%	2.030,67
Capital de Trabajo	40.645,43	41,03%		0,00	40,7%	40.355,79
<b>Inversión Total</b>	<b>99.056,93</b>	<b>100,00%</b>	<b>50,0%</b>	<b>49.528,47</b>	<b>50,00%</b>	<b>49.528,47</b>

### **7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja**

Los estados financieros permitirán definir si el plan de negocios genera desde el primer año una pérdida o ganancia y, mediante el cálculo de los indicadores financieros conocer su factibilidad para la puesta en marcha.

#### **7.3.1 Estado de Resultados**

El estado de resultados permite conocer los ingresos costos y gastos del proyecto para a través de ello definir si se presenta una utilidad o pérdida, al generar utilidad se puede calcular 15% participación trabajadores y el 22% impuesto a la renta, valores que se refleja. (Revisar anexo 6)

#### **7.3.2 Estado de Situación Financiera**

El estado de resultados se determina como un documento, el cual permite detallar la situación inicial del plan de negocios para la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de quito que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, en el cual se detallan los activos corrientes, propiedad planta y equipo, así como otros activos. De la misma manera los pasivos corrientes, no corriente y el capital de trabajo, valores que se reflejan. (Revisar anexo 7)

#### **7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo**

Se define al estado de flujo de efectivo, como las variaciones y movimientos de efectivo, que es generada en cada periodo de funcionamiento de la nueva empresa que se dedicará a la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de quito que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, valores que se refleja. (Revisar anexo 8)

## 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

El flujo de caja del inversionista y, los criterios de evaluación permitirán definir la factibilidad del proyecto, a través del análisis del Valor Actual Neto (VAN) y mediante la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### 7.4.1 Flujo de Caja del Inversionista

A través de la determinación de los flujos de caja del inversionista se podrá calcular del Valor Actual Neto (VAN) y, La Tasa Interna de Retorno (TIR) y, en base a ello determinar si el plan de negocios que se dedicará a la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de Quito es factible (Revisar anexo 9 Flujo de Caja del Inversionista).

### 7.4.2 Cálculo de la Tasa de Descuento

La tasa de descuento también conocida como la tasa mínima aceptable de rendimiento, se utiliza para el cálculo de los indicadores financieros, los cuales se reflejan en la siguiente tabla

Tabla 15. Tasa de Descuento

DETALLE	PORCENTAJE
WACC	9,92%
CAPM	12,50%

### 7.4.3 Criterios de valoración

De acuerdo a los flujos del proyecto, se obtiene el Valor Actual Neto (VAN), en dólares de \$37.859,22 y una Tasa Interna de Retorno (TIR), en porcentaje del 22,66% demostrando que el plan de negocios para la fabricación de brasiers tipo bralette para mujeres de la ciudad de quito que han pasado por el proceso de mastectomía y lumpectomía posterior al cáncer de mama, es factible para la

puesta en marcha dentro del mercado objetivo. (Revisar anexo 10 criterios de valoración)

## 7.5 Índices Financieros

A través de los índices financieros, se define si en plan de negocios tendrá un surgimiento eficiente al transcurrir los cinco años de proyección, de esta manera se presenta una liquidez en el primer año del 5,42 veces, de la misma manera dentro del cálculo del ROE, se presenta un 17% demostrando la rentabilidad del proyecto.

Tabla 16. Índices Financieros

DETALLE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRI A
<b>Razones de liquidez</b>							
Razón circulante	vece s	5,42	3,94	3,43	3,18	3,70	2,2
<b>Razones de apalancamiento</b>							
Razón de deuda a capital	vece s	0,74	0,60	0,51	0,45	0,34	0,7
<b>Razones de rentabilidad</b>							
Margen de utilidad	%	6%	6%	7%	8%	8%	10%
ROA	%	20%	17%	16%	15%	13%	15%
ROE	%	35%	27%	24%	22%	17%	18%

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto se desarrolló en base a las estadísticas nacionales de cáncer de mama, generando la necesidad de cubrir tanto de manera emocional como personal aquel nuevo estilo de vida con respecto al cáncer de mama. Se sabe que Europa es uno de los principales continentes donde el cáncer se ha vuelto una enfermedad masiva, tanto que, es un ente referente para cubrir aquellas necesidades que se generan con respecto al cáncer. Por otro lado, el cáncer en el Ecuador sigue en aumento de manera anual, por

lo que se puede relacionar el sentido de la enfermedad entre ambos países a pesar de la diferencia de incidencia en cada país.

- El mercado Español, al ser un referente con respecto al cáncer como enfermedad, generó altas expectativas para encontrar productos que ayuden a satisfacer las necesidades de aquellas mujeres con cáncer de mama en el Ecuador, en este caso se hizo el análisis con prótesis mamarias las cuales son muy comunes en España como uso diario, tanto que se quiso generar expectativas como plan de negocio y proyecto de implementación en la ciudad de Quito con expectativas para todo el país Ecuador posterior al análisis de la industria.
- Posterior al análisis del cliente, el mercado meta son aquellas mujeres con cáncer de mama que han sufrido mutilaciones en la mama por motivo de su enfermedad, lo que al revisar los resultados de las encuestas y Focus Group, lo primordial en la búsqueda de complementos para su nuevo estilo de vida es la comodidad a pesar de cualquier factor, lo que genera un mayor apoyo al momento de la elaboración de los brasiers.
- La ventaja competitiva que genera mayor expectativa dentro de este plan de negocio es la falta de competencia directa tanto dentro de la Capital como País. Ya que, la mayoría de mercados de prendas íntimas no tienen una línea dedicada para el tipo de mujer, tan solo es una generalización de lo que las mujeres generalmente usan. En este caso, al tener una línea dedicada a aquellas mujeres con cáncer de mama dentro del mercado de prendas íntimas genera no solo concientización social, también genera un nuevo tipo de mercado en el que se puede sacar provecho de acuerdo a los estilos de vidas de aquellas mujeres con mutilación de mama.
- A pesar de que la cantidad de mujeres dentro de la ciudad de Quito no corresponde a un universo extenso dentro del análisis de mercado, genera un potencial para el producto ya que no hay competencia ni mayores sustitutos para los casos que se registran diariamente de cáncer de mama dentro de la ciudad. Adicionalmente, existe la posibilidad de extender la marca de forma nacional.

- Se aprovecha la oportunidad de tener varios entes sociales que están dedicados a la concientización, en este caso para este proyecto el ente principal es “Fundación Cepreme”, la cual ayuda a miles de mujeres con cualquier tipo de cáncer, así como brinda el apoyo a este tipo de proyectos que generan valor agregado dentro de un rango de la sociedad. Con el apoyo de la fundación se logra vender el producto a través de sus cientos de voluntarias sin intercambio alguno, lo que ayuda a que los costos del negocio se reduzcan.
- La elaboración de los estados financieros de acuerdo a lo indicado según cada presupuesto por flujo generó el cálculo de las tasas de descuento como es WACC para la ayuda con respecto a la determinación del proyecto. Por lo tanto, se demostró la factibilidad del proyecto presentando una Tasa Interna de Retorno de 22,66% la cual orienta a una existencia de liquidez de acuerdo a los flujos reflejados para 5 años con solvencia cubriendo las necesidades de la marca y negocio dentro del mercado.

## REFERENCIAS

- AECC. (2018). Recuperado el 2019, de <https://www.aecc.es/sites/default/files/content-file/Datos-cancer-mama.pdf>
- AITE. (2018). Recuperado el 2019, de [https://www.aite.com.ec/boletines/2018/mensual\\_GROUP\\_ENE\\_2018.pdf](https://www.aite.com.ec/boletines/2018/mensual_GROUP_ENE_2018.pdf)
- AITE. (2018). Recuperado el 2019, de <http://www.aite.com.ec/socios.html>
- CESCE. (2017). Recuperado el marzo de 2018, de <http://www.saladeprensacesce.com/informe-sectorial-2017/pdf/textil.pdf>
- CIFRAS, E. E. (2018). *ECUADOR EN CIFRAS*. Recuperado el 2019, de <https://www.salud.gob.ec/cifras-de-ecuador-cancer-de-mama/>
- COMEX. (2018). Recuperado el 2019, de [https://www.aduana.gob.ec/archivos/comex/Resolucion\\_25\\_2011.pdf](https://www.aduana.gob.ec/archivos/comex/Resolucion_25_2011.pdf)
- CONSUMADRID. (2018). Recuperado el 2019, de [http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=FRAME\\_Contentido\\_FA&childpagename=PortalConsumidor%2FFRAME\\_Contentido\\_FA%2FPTCS\\_contenidoGenerico&cid=1343066040829&p=1343064074527&pagename=PTCS\\_wrapper](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=FRAME_Contentido_FA&childpagename=PortalConsumidor%2FFRAME_Contentido_FA%2FPTCS_contenidoGenerico&cid=1343066040829&p=1343064074527&pagename=PTCS_wrapper)
- economía, C. a. (2017). *EUMED*. Recuperado el 2019, de <http://www.eumed.net/ce/2010a/lsl.htm>
- ECUADOR, B. C. (2017). Recuperado el 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>
- Ecuador, B. C. (2018). Recuperado el 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>
- Ecuador, G. T. (2018). Recuperado el 2019, de <https://textilesecuador.com/hilos-2/>
- Ecuatoriano, S. d. (2018). Recuperado el 2019, de <http://www.acreditacion.gob.ec/etiquetado-para-comercializacion-productos/>
- EMPRESITE. (2017). Recuperado el 2019, de <https://empresite.eleconomista.es/Actividad/PROTESIS-MAMARIAS/>
- Europeo, P. (2017). Recuperado el marzo de 2018, de <http://www.lavanguardia.com/politica/20170427/422090962952/eurocam-ara-pide-obligar-al-sector-textil-a-respetar-derechos-de-trabajadores.html>



- Exterior, C. (2017). Recuperado el 2019, de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/UE-INFORME-SOBRE-NEGOCIACIONES-FORMATO.pdf>
- F.R, D. (1990). Recuperado el 2019, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10008/1/UDLA-EC-TINI-2018-93.pdf>
- FORBES. (2017). Recuperado el 2018, de <http://forbes.es/business/9669/el-sector-textil-genera-en-espana-81500-millones-de-euros/>
- GLOBOCAN. (2018). Recuperado el 2019, de WORLD HEALTH ORGANIZATION: <http://gco.iarc.fr/today/data/factsheets/populations/218-ecuador-factsheets.pdf>
- INEC. (2018). Recuperado el 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf)
- Kotler, P. (2016). *Fundamentos de Marketing*. (Pearson, Ed.) Pearson. Recuperado el 2019
- Lambin, J.-J. (2009). Dirección de Marketing. En M. GRAWHILL (Ed.). Obtenido de [https://www.academia.edu/11747236/Direcci%C3%B3n\\_de\\_marketing\\_Gesti%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica\\_y\\_operativa\\_del\\_mercado](https://www.academia.edu/11747236/Direcci%C3%B3n_de_marketing_Gesti%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_y_operativa_del_mercado)
- LAUNCH. (2018). Recuperado el 2019, de <https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/moda-wearable-el-futuro-de-las-prendas-inteligentes>
- LOGYNCOM. (2019). LGC. Recuperado el 2019, de <https://www.logycom.mx/blog/incoterms-mas-utilizados-para-importar>
- Mundial, B. (2017). Recuperado el 2019, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?view=chart>
- Norton. (2019). Obtenido de [https://www.google.ch/search?rlz=1C1GCEA\\_enUS822US822&ei=mJrTXOy8ApLTkwXcsragDA&q=plan+operativo+norton+definicion&oq=PLAN+OPERATIVO+NORTON+DEFINICI&gs\\_l=psy-ab.1.0.33i22i29i30i7.1311.2223..3380...0.0..0.392.2789.2-7j2.....0....1..gws-wiz.....0i71j33i1](https://www.google.ch/search?rlz=1C1GCEA_enUS822US822&ei=mJrTXOy8ApLTkwXcsragDA&q=plan+operativo+norton+definicion&oq=PLAN+OPERATIVO+NORTON+DEFINICI&gs_l=psy-ab.1.0.33i22i29i30i7.1311.2223..3380...0.0..0.392.2789.2-7j2.....0....1..gws-wiz.....0i71j33i1)
- Porter, M. (2011). Obtenido de [http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven\\_comp/cap2-ven.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven_comp/cap2-ven.pdf)

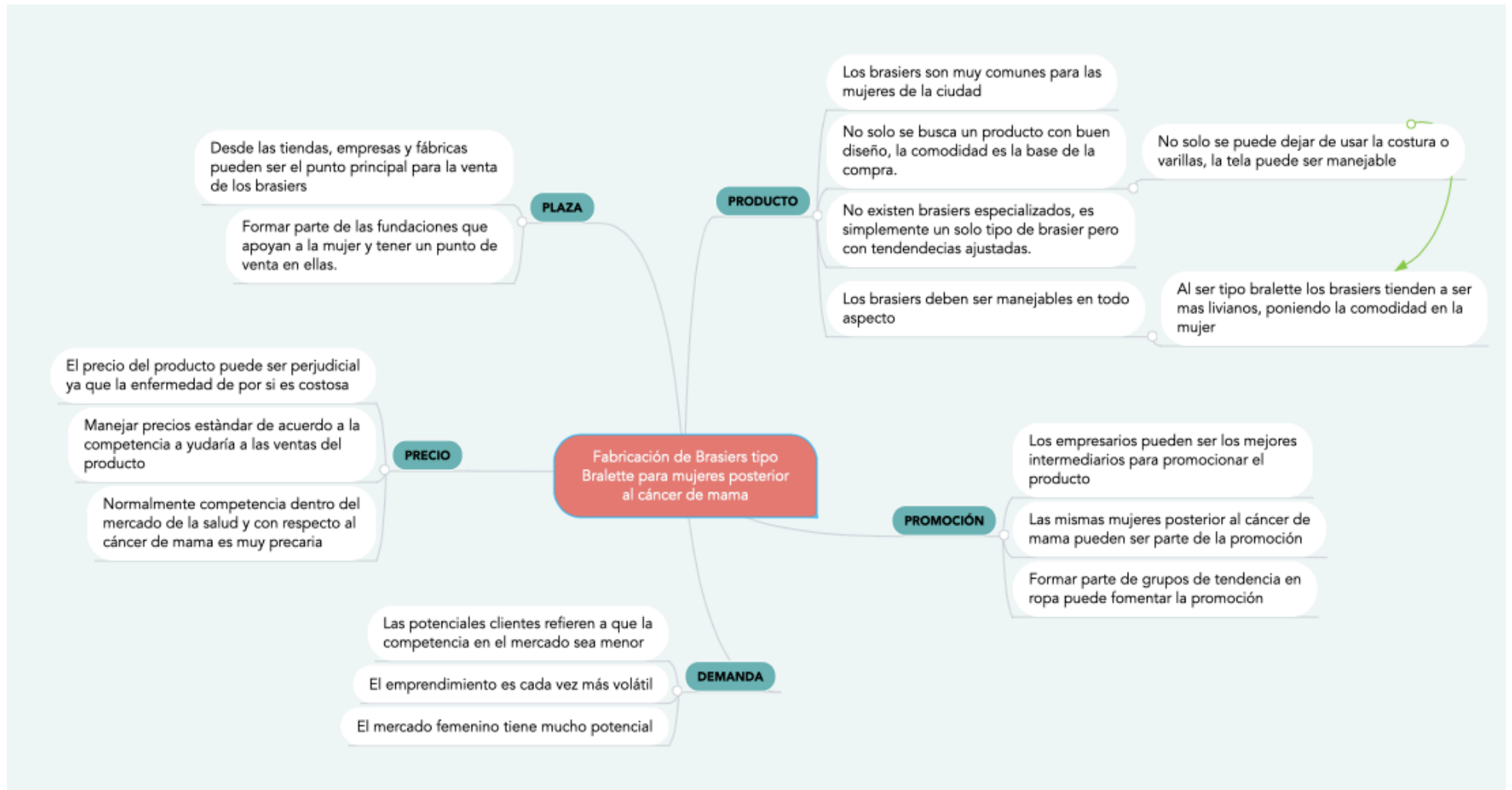
- Productividad, M. d. (2016). Recuperado el 2019, de <https://www.industrias.gob.ec/mcpec-magap-y-mipro-lideran-campana-primero-ecuador-que-incentiva-a-consumir-productos-nacionales/>
- Sampieri, D. R. (2015). *Metodología de la investigación*. (McGRAW-HILL, Ed.) México: McGRAW-HILL. Recuperado el 2019, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- SENAE. (2018). Recuperado el 2019, de <https://www.aduana.gob.ec/formulario-de-denuncias/>
- Slush, F. d. (2016). Recuperado el 2018, de <http://www.expansion.com/economia-digital/2016/11/30/583da01a46163fdd438b4580.html>
- SUNAT. (2017). Recuperado el 2019, de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
- SUPERCIAS. (2018). Recuperado el 2019, de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)
- TRADEMAP. (2018). Recuperado el 2019, de [https://www.trademap.org/Bilateral\\_10D\\_TS.aspx?nvpm=3%7c724%7c%7c218%7c%7c902110%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Bilateral_10D_TS.aspx?nvpm=3%7c724%7c%7c218%7c%7c902110%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1)
- UNED. (24 de Marzo de 2019). Recuperado el 2019, de [http://sugestion.quned.es/ajax/ops.php?funcion=pdf&op=accion&clase=ConocimientoFichas&where=%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29&app=exportacion&idregistro=130&var\\_funcion=muestraFichaPDF&var\\_espacio=exportacion](http://sugestion.quned.es/ajax/ops.php?funcion=pdf&op=accion&clase=ConocimientoFichas&where=%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29&app=exportacion&idregistro=130&var_funcion=muestraFichaPDF&var_espacio=exportacion)
- ACOTEX. (2017). Recuperado 2019, de <http://www.saladeprensacesce.com/informe-sectorial-2017/pdf/textil.pdf>
- AENOR. (2018). Recuperado 2019, de [https://www.aenor.es/aenor/normas/ctn/fichactn.asp?codigonorm=CTN%2040#.Wr64WWXeb\\_Q](https://www.aenor.es/aenor/normas/ctn/fichactn.asp?codigonorm=CTN%2040#.Wr64WWXeb_Q)
- CAPEIPI. (Marzo de 2018). Recuperado el octubre de 2018, de <https://capeipi.org.ec/index.php/noticias/archivo-de-noticias/752-inauguracion-de-la-feria-xpotex-2018>

## **ANEXOS**

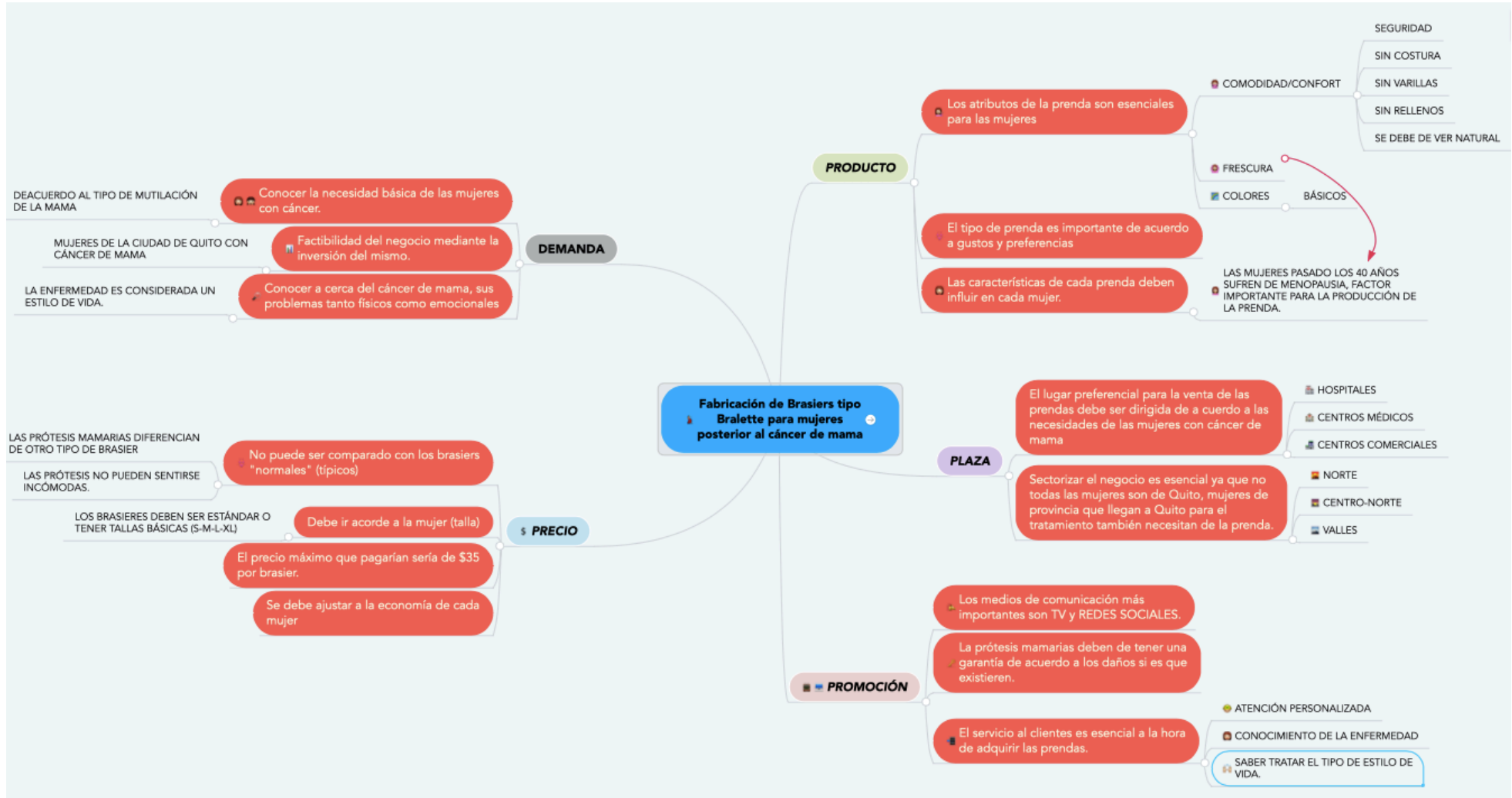
## Anexo 1. Resumen experto 1



## Anexo 2. Resumen experto 2.



### Anexo 3. Resumen de análisis Focus Group



## Anexo No 4. Modelo de encuesta.

### 1. EDAD

\_\_\_\_\_

### 2. Ocupación

Marca solo un óvalo.

- Profesional  
 Ama de Casa  
 Estudiante  
 Retirada

### 3. Sector donde vive

Marca solo un óvalo.

- NORTE  
 CENTRO  
 SUR  
 VALLES

### 4. ¿En que mama fue detectado su cáncer?

Marca solo un óvalo.

- Derecha  
 Izquierda  
 Ambas

### 5. QUE TIPO DE PROCEDIMIENTO QUIRÚRGICO LE FUE REALIZADO POSTERIOR AL DIAGNÓSTICO

Marca solo un óvalo.

- Mastectomía  
 Lumpectomía  
 Ninguno

### 6. LUEGO DEL PROCEDIMIENTO QUIRURGICO USO BRASIER

Marca solo un óvalo.

- SI  
 NO

Encuesta cáncer de mama

### 7. QUE TIPO DE BRASIERUS USA REGULARMENTE

Marca solo un óvalo.

- TIRANTES  
 STRAPLESS  
 DEPORTIVOS  
 BRALETTES  
 TODAS LAS ANTERIORES

### 8. LE HA SIDO DIFÍCIL ADQUIRIR BRASIERUS PARA SU CONDICIÓN

Marca solo un óvalo.

- SI  
 NO

### 9. CONSIDERA QUE DEBE HABER BRASIERUS ESPECIALES PARA LAS MUJERES QUE HAN PASADO POR CÁNCER DE MAMA

Marca solo un óvalo.

- SI  
 NO

### 10. CONOCE ALGUNA TIENDA ESPECÍFICA QUE VENDA ESTE TIPO DE BRASIERUS

Marca solo un óvalo.

- SI  
 NO

### 11. EVALUA DEL 1 AL 5 EL NIVEL DE IMPORTANCIA QUE LE DA A LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS AL MOMENTO DE ELEGIR UN BRASIER, SIENDO Q EL MENOS IMPORTANTE Y 5 EL MÁS IMPORTANTE

Marca solo un óvalo por fila.

	DISEÑO	COMODIDAD	PRECIO	CALIDAD	MARCA
1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. QUE TIPO DE BRASIER DESEARÍA USAR**

*Marca solo un óvalo.*

- CON TIRAS
- STRAPPLES
- DEPORTIVO
- BRALETTE
- NINGUNA DE LAS ANTERIORES

**13. QUE TIPO DE MATERIAL PREFIERE PARA SU BRASIER**

*Marca solo un óvalo.*

- ALGODÓN
- SEDA
- ENCAJE
- LYCRA
- OTRO

**14. CREE QUE LOS BRASIER DEBERÍAN TENER PRÓTESIS MAMARIAS ADAPTABLES A LA FORMA DE LA MAMA MUTILADA**

*Marca solo un óvalo.*

- SI
- NO

**15. QUE TIPO DE PROTESIS MAMARIAS CREE QUE DEBERIA TENER SU BRASIER**

*Marca solo un óvalo.*

- GEL
- SILICONA
- RELLENO
- LE ES INDIFERENTE

**16. CUAL ES EL PROMEDIO DE GASTO QUE REALIZA AL COMPRAR UN BRASIER**

*Marca solo un óvalo.*

- 5\_10
- 10\_15
- 15\_25
- 25 ADELANTE

**17. DE LOS SIGUIENTES VALORES DE GASTO POR UN BRASIER, SEÑALE AQUE QUE CONSIDERA COSTOSO**

*Marca solo un óvalo.*

- 10
- 15
- 20
- 25
-



**18. DE LOS SIGUIENTES VALORES DE GASTO POR UN BRASIER, SEÑALE AQUE QUE CONSIDERA RAZONABLE***Marca solo un óvalo.*

- 10  
 15  
 20  
 25  
 35

**19. DE LOS SIGUIENTES VALORES DE GASTO POR UN BRASIER, SEÑALE AQUE QUE CONSIDERA ECONOMICO***Marca solo un óvalo.*

- 10  
 15  
 20  
 25  
 35

**20.** *Marca solo un óvalo.*

- Opción 1

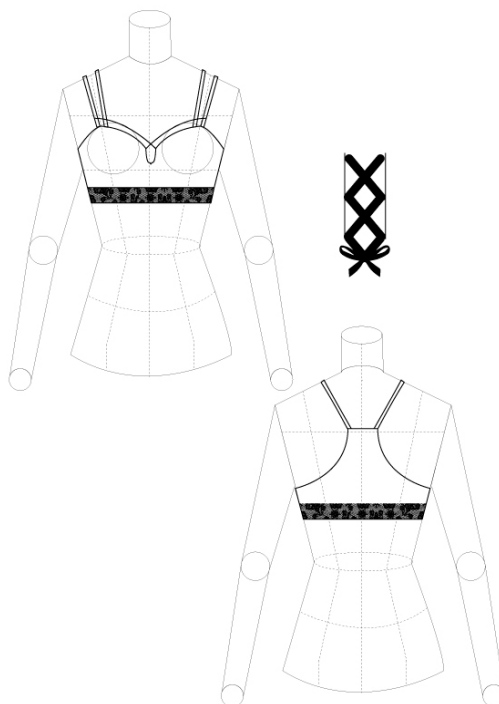
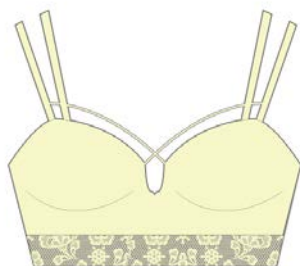
**21. CUAL ES EL LUGAR QUE CONSIDERA ADECUADO PARA LA VENTA DE LOS BRASIERES ESPECIALES***Marca solo un óvalo.*

- CENTROS COEMRCIALES  
 HOSPITALES  
 BOUTQUES  
 OTRO

**22. CUAL ES EL MEDIO PRINCIPAL DONDE BUSCARÍA INFORMACIÓN A CERCA DE BRASIERES ESPECIALES***Marca solo un óvalo.*

- TV  
 REDES SOCIALES  
 PAGINAS WEB  
 RADIO  
 OTRO

## Anexo No 5. Modelos de Brasier para la Marca Bellator



## Anexo No 6. Estado de Resultados

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>	423.377,94	447.574,50	473.164,05	500.197,64	528.791,43
BRASIER	423.377,94	447.574,50	473.164,05	500.197,64	528.791,43
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS</b>	<b>326.459,19</b>	<b>347.906,43</b>	<b>366.034,29</b>	<b>385.188,11</b>	<b>405.378,22</b>
<b>( = ) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>96.918,76</b>	<b>99.668,07</b>	<b>107.129,76</b>	<b>115.009,53</b>	<b>123.413,22</b>
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>	<b>2.157,75</b>	<b>2.169,41</b>	<b>2.181,11</b>	<b>2.201,10</b>	<b>2.204,74</b>
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	2.157,75	2.169,41	2.181,11	2.201,10	2.204,74
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>49.823,73</b>	<b>50.471,03</b>	<b>51.366,12</b>	<b>52.330,61</b>	<b>53.274,56</b>
GASTOS UTILES DE OFICINA	360,05	365,98	372,01	378,14	384,37
GASTOS UTILES DE ASEO	33,60	34,15	34,72	35,29	35,87
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	27.358,50	29.752,90	30.321,31	30.927,71	31.534,12
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	4.284,00	4.354,60	4.426,36	4.499,31	4.573,46
GASTO ARRIENDO	-	-	-	-	-
GASTOS SEGUROS	2.244,47	2.281,46	2.319,06	2.357,27	2.396,12
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	12.579,84	12.787,16	12.997,89	13.212,09	13.429,83
DEPRE. ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	481,07	481,07	481,07	507,09	507,09
GASTOS DE LEGALIZACIÓN E INSTALACION	2.068,50	413,70	413,70	413,70	413,70
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>51.981,48</b>	<b>52.640,43</b>	<b>53.547,23</b>	<b>54.531,71</b>	<b>55.479,30</b>
<b>( = ) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>44.937,28</b>	<b>47.027,64</b>	<b>53.582,52</b>	<b>60.477,81</b>	<b>67.933,92</b>
<b>( - ) GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.477,16</b>	<b>4.551,70</b>	<b>3.516,76</b>	<b>2.359,38</b>	<b>1.065,07</b>
<b>( = ) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>39.460,11</b>	<b>42.475,93</b>	<b>50.065,76</b>	<b>58.118,44</b>	<b>66.868,85</b>
- 15% de Participación Trabajadores	5.919,02	6.371,39	7.509,86	8.717,77	10.030,33
<b>( = ) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA</b>	<b>33.541,10</b>	<b>36.104,54</b>	<b>42.555,90</b>	<b>49.400,67</b>	<b>56.838,53</b>
- 22% Impuesto a la Renta	7.379,04	7.943,00	9.362,30	10.868,15	12.504,48
<b>( = ) UTILIDAD NETA</b>	<b>26.162,06</b>	<b>28.161,54</b>	<b>33.193,60</b>	<b>38.532,52</b>	<b>44.334,05</b>

## Anexo No 7. Estado de Situación Financiera

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>40.645,43</b>	<b>76.791,35</b>	<b>114.849,94</b>	<b>159.181,65</b>	<b>210.153,67</b>	<b>327.881,21</b>
EFFECTIVO Y SU EQUIVALENCIA DE EFFECTIVO	27.484,93	72.685,97	110.515,31	154.613,65	205.339,01	322.806,25
CUENTAS POR COBRAR	-	-	-	-	-	-
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	11.331,79	1.156,12	1.222,19	1.292,07	1.365,89	1.443,97
INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA	1.828,71	31,10	32,87	34,75	36,74	38,84
INV. ÚTILES DE OFICINA	-	1,50	1,52	1,55	1,58	1,60
INV. ÚTILES DE ASEO	-	0,14	0,14	0,14	0,15	0,15
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	-	1.458,38	1.539,08	1.619,88	1.705,30	1.795,35
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	-	1.458,14	1.538,82	1.619,60	1.705,01	1.795,04
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>56.343,00</b>	<b>53.109,70</b>	<b>49.876,40</b>	<b>46.643,10</b>	<b>43.357,77</b>	<b>21.350,95</b>
MUEBLES Y ENSERES	1.060,50	1.060,50	1.060,50	1.060,50	1.060,50	530,25
EQUIPOS DE OFICINA	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	131,25
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	1.155,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	12.810,00	12.810,00	12.810,00	12.810,00	12.810,00	6.405,00
EDIFICIOS	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	10.500,00
DEPRE. ACUM. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	3.233,30	6.466,60	9.699,90	12.985,23	16.270,55
TERRENO	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>2.068,50</b>	<b>1.654,80</b>	<b>1.241,10</b>	<b>827,40</b>	<b>413,70</b>	<b>-</b>
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN	2.068,50	2.068,50	2.068,50	2.068,50	2.068,50	2.068,50
AMORT. ACUM. GASTOS DE ORGAN. Y LEGALIZACIÓN	-	413,70	827,40	1.241,10	1.654,80	2.068,50
	-					
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>99.056,93</b>	<b>131.555,85</b>	<b>165.967,44</b>	<b>206.652,15</b>	<b>253.925,14</b>	<b>349.232,15</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>-</b>	<b>14.159,40</b>	<b>29.157,46</b>	<b>46.431,51</b>	<b>66.112,31</b>	<b>88.674,48</b>
PROVEEDORES	-	-	-	-	-	-
PARTICIPACION A LOS TRABAJADORES	-	6.302,41	12.978,10	20.666,84	29.426,84	39.469,35

IMPUESTO A LA RENTA	-	7.857,00	16.179,36	25.764,67	36.685,47	49.205,13
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>49.528,47</b>	<b>41.705,92</b>	<b>32.957,92</b>	<b>23.174,97</b>	<b>12.234,64</b>	<b>0,00</b>
PRESTAMO POR PAGAR	49.528,47	41.705,92	32.957,92	23.174,97	12.234,64	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>49.528,47</b>	<b>55.865,33</b>	<b>62.115,38</b>	<b>69.606,48</b>	<b>78.346,95</b>	<b>88.674,48</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	49.528,47	49.528,47	49.528,47	49.528,47	49.528,47	90.173,90
UTILIDAD O PERDIDA DEL NEGOCIO	-	26.162,06	28.161,54	33.193,60	38.532,52	44.334,05
UTILIDADES RETENIDAS	-		26.162,06	54.323,60	87.517,20	126.049,72
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>49.528,47</b>	<b>75.690,52</b>	<b>103.852,07</b>	<b>137.045,67</b>	<b>175.578,19</b>	<b>260.557,68</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>99.056,93</b>	<b>131.555,85</b>	<b>165.967,44</b>	<b>206.652,15</b>	<b>253.925,14</b>	<b>349.232,15</b>

## Anexo No 8. Estado de flujo de efectivo

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>	<b>13.160,50</b>	<b>1.802,09</b>	<b>2.574,40</b>	<b>3.671,28</b>	<b>4.863,85</b>	<b>6.170,26</b>
UTILIDAD NETA	-	996,16	1.508,37	2.235,77	3.023,76	3.890,10
DEPRECIACION	-	269,44	269,44	269,44	273,78	273,78
AMORTIZACION	-	34,48	34,48	34,48	34,48	34,48
CUENTAS POR COBRAR	-	-	-	-	-	-
INVENTARIOS	13.160,50	4,34	-4,58	-4,85	-5,12	-5,42
CUENTAS POR PAGAR	-	-	-	-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA	-	280,97	425,44	630,60	852,85	1.097,21
	-	225,38	341,26	505,83	684,11	880,11
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>49.528,47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59.366,93</b>
ADQUISICIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO + OTROS ACTIVOS	49.528,47	-	-	-	-	-
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>49.528,47</b>	<b>4.020,58</b>	<b>-4.496,24</b>	<b>-5.028,17</b>	<b>-5.623,04</b>	<b>-6.288,28</b>
DEUDA A LARGO PLAZO	49.528,47	-	-	-	-	-

AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	-	4.020,58	-4.496,24	-5.028,17	-5.623,04	-6.288,28
	-	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>13.160,50</b>	<b>2.218,49</b>	<b>-1.921,84</b>	<b>-1.356,90</b>	<b>-759,19</b>	<b>59.248,92</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	27.484,93	77.024,65	114.103,78	157.469,52	207.749,92	265.442,98
<b>TOTAL, DE EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	<b>40.645,43</b>	<b>74.806,16</b>	<b>112.181,94</b>	<b>156.112,63</b>	<b>206.990,73</b>	<b>324.691,90</b>

## Anexo No 9. Flujo de caja del inversionista

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>	-	<b>423.377,94</b>	<b>447.574,50</b>	<b>473.164,05</b>	<b>500.197,64</b>	<b>528.791,43</b>
VENTAS DEL PRODUCTO	-	423.377,94	447.574,50	473.164,05	500.197,64	528.791,43
<b>( - ) EGRESOS DE EFECTIVO</b>	-	<b>383.917,83</b>	<b>405.098,57</b>	<b>423.098,29</b>	<b>442.079,20</b>	<b>461.922,58</b>
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS	-	326.459,19	347.906,43	366.034,29	385.188,11	405.378,22
GASTOS DE VENTAS	-	2.157,75	2.169,41	2.181,11	2.201,10	2.204,74
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-	49.823,73	50.471,03	51.366,12	52.330,61	53.274,56
GASTOS FINANCIEROS	-	5.477,16	4.551,70	3.516,76	2.359,38	1.065,07
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	-	<b>39.460,11</b>	<b>42.475,93</b>	<b>50.065,76</b>	<b>58.118,44</b>	<b>66.868,85</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	6.302,41	6.675,69	7.688,75	8.760,00	10.042,51
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	7.857,00	8.322,36	9.585,30	10.920,80	12.519,66
<b>( = ) UTILIDAD NETA</b>	-	<b>25.365,72</b>	<b>27.546,61</b>	<b>32.864,37</b>	<b>38.514,45</b>	<b>44.387,88</b>
DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS	-	3.647,00	3.647,00	3.647,00	3.699,03	3.699,03
ACTIVOS FIJOS	56.343,00	-	-	-	(2.466,08)	-
ACTIVOS DIFERIDOS	2.068,50	-	-	-	-	-
CAPITAL DE TRABAJO	40.645,43	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>99.056,93</b>	<b>29.012,72</b>	<b>31.193,61</b>	<b>36.511,37</b>	<b>39.747,39</b>	<b>48.086,91</b>
PRESTAMO	49.528,47	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO	-	(7.822,55)	(8.748,00)	(9.782,95)	(10.940,33)	(12.234,64)
VALOR RESIDUAL	-	-	-	-	-	22.405,49
<b>FLUJO NETO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>49.528,47</b>	<b>21.190,18</b>	<b>22.445,60</b>	<b>26.728,42</b>	<b>28.807,06</b>	<b>58.257,76</b>

## Anexo No 9. Criterios de Valoración

INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO	
VAN	37.859,22
TIR	1,38
TIR	<b>22,66%</b>

