



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE SOMBRILLAS CON PROTECCIÓN UV
EN LA CIUDAD DE QUITO.

AUTORA

María Mercedes Arthos Noriega

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
SOMBRILLAS CON PROTECCIÓN UV EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de

Ingeniera Comercial con mención en Administración de Empresas.

Profesor guía

Ing. Marcela Pérez

Autora

María Mercedes Arthos Noriega

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de sombrillas con protección UV en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante María Mercedes Arthos Noriega, en el semestre 2019-2, orientando 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”.

Ing. Marcela Pérez Pazmiño

CI: 1707284426

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de sombrillas con protección UV en la ciudad de Quito, de la estudiante María Mercedes Arthos Noriega, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. CPA. Carlos Ramírez Lafuente, MCA. MDU

CI 1707502660

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

María Mercedes Arthos Noriega

CI: 1719677229

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por los retos impuestos y la sabiduría necesaria para alcanzarlos.

Agradezco a mis tías, Moly y Susi, sin su incondicionalidad, no habría alcanzado esta tan ansiada meta.

DEDICATORIA

A mi familia, especialmente a mis padres, por ser mi guía y principal motivación para alcanzar mis metas.

A mis mejores amigos, por su constante apoyo en los momentos más felices y difíciles.

RESUMEN

El presente plan de negocios, tiene como propósito analizar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de sombrillas con protección UV en la ciudad de Quito. De igual manera, contiene un análisis del entorno, en el cual se detallan tanto las oportunidades como amenazas relevantes para la implementación del proyecto y en base a los resultados obtenidos se generaron diferentes estrategias enfocadas al mercado objetivo seleccionado.

Se escogió la ciudad de Quito para la implementación de este proyecto debido a sus condiciones atmosféricas particulares y el hecho de estar ubicada sobre la Línea Equinoccial a 3000 metros sobre el nivel del mar permite que los rayos del sol penetren con mayor fuerza, provocando que en la ciudad de Quito el cáncer de piel sea el tercer tipo de cáncer más frecuente.

Es por esto que se evaluó mediante un plan estratégico, la posibilidad de implementar una empresa que produzca y comercialice sombrillas con protección UV, mismas que como su nombre lo indica, tienen la distintiva característica de proteger al usuario de los efectos negativos de la radiación UV, mediante la alta tecnología de su tela, la cual posee aditivos que se integran a la misma y bloquean los rayos UV.

Consecuentemente, se detallan medidas y parámetros que se deben cumplir para la correcta implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de sombrillas con protección UV, a su vez, se presenta un plan de operaciones y estructura organizacional en el que se detallan los procesos y actividades claves para el proyecto, como también una estructura organizacional con sus respectivos representantes y responsabilidades de los mismos.

Finalmente, se desarrolló un plan financiero para identificar la rentabilidad y viabilidad del negocio.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to analyze the viability of the creation of UV-BRELLA, a company that is dedicated to the production and commercialization of umbrellas with UV protection factor in Quito.

As well, it presents an environment analysis, where different opportunities and threats that are relevant for the implementation of the project are identified, based on the results obtained, different strategies were generated towards the target market that was identified.

Quito was chosen for the implementation of this project due its particular atmospheric conditions, being located on the Equinoctial Line at 3000 meters above sea level is an important and relevant fact. Also, in recent months, Quito reached the highest levels of solar radiation with 19 points, being the highest range reached. That is the reason why skin cancer is the third most frequent type of cancer in this city.

The principal objective of this business plan is to offer an alternative solution for the facts previously mentioned through an umbrella that has the main feature of protecting the user from UV radiation, due to the high fabric technology, which has additives that are integrated into the fabric and block UV rays.

Consequently, some parameters are considered for the correct implementation of this type of company, at the same time, an operations plan and organizational structure are presented, where the respective representatives and responsibilities are shown.

Finally, a financial plan was developed to identify the profitability and viability of the business.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo PEST.....	2
2.1.1 Análisis del entorno político (gubernamental y legal).....	2
2.1.2 Análisis del entorno económico	4
2.1.3 Análisis del entorno sociocultural.....	5
2.1.4 Análisis del entorno tecnológico	7
2.2 Análisis de la industria (Porter)	8
2.2.1 Poder de negociación de los clientes.....	8
2.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	9
2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	10
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	10
2.2.5 Rivalidad entre competidores.	10
2.3 Conclusiones del análisis externo.....	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Metodología de investigación.....	14
3.1.1 Problema	14
3.1.2 Objetivos.....	14
3.1.3 Hipótesis problema de investigación.....	15
3.2 Investigación Cualitativa	15
3.3 Investigación Cuantitativa	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	24
5. PLAN DE MARKETING	26
5.1 Estrategia general de marketing	26
5.1.1 Mercado objetivo.....	27
5.1.2 Propuesta de valor: modelo Lean Canvas	28
5.2 Mezcla de marketing.....	28

5.2.1 Producto.....	28
5.2.2 Precio.....	30
5.2.3 Plaza.....	31
5.2.4 Promoción.....	32
5.2.5 Presupuesto marketing mix	35
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	36
6.1.1 Misión	36
6.1.2 Visión	36
6.1.3 Objetivos SMART	36
6.2 Plan de Operaciones	37
6.2.1 Cadena de valor.....	37
6.2.2 Mapa de procesos de producción.....	39
6.3 Estructura organizacional y operaciones	41
6.3.1 Estructura legal.....	41
6.3.2 Organigrama.....	42
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	45
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo	46
7.2.1 Inversión inicial	46
7.2.2 Estructura de financiamiento	47
7.2.3 Capital de trabajo.....	48
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	48
7.3.1 Estado de resultados	48
7.3.2 Estado de situación financiera	49
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	50
7.3.4 Flujo de caja del proyecto	51
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	51
7.4.1 Flujo de caja del inversionista	51

7.4.2 Cálculo tasa de descuento.....	51
7.4.3 Criterios de valoración	52
8. CONCLUSIONES GENERALES	54
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz EFE.....	12
Tabla 2: Mercado objetivo	27
Tabla 3: Propuesta de valor.	28
Tabla 4: Costo total unitario.....	30
Tabla 5: Presupuesto de marketing.....	35
Tabla 6: Cadena de valor	38
Tabla 7: Capacidad instalada	40
Tabla 8: Maquinaria y equipos	40
Tabla 9: Costos por materia prima e insumos	41
Tabla 10: Equipos de oficina y computación	41
Tabla 11: Personal requerido	44
Tabla 12: Costos fijos mensuales.....	44
Tabla 13: Inflación - Crecimiento de la industria.....	45
Tabla 14: Producción anual.....	45
Tabla 15: Proyección de precios por sombrilla en base a la inflación.	45
Tabla 16: Proyección de ingresos.	46
Tabla 17: Proyección de egresos.	46
Tabla 18: Activos no corrientes.	46
Tabla 19: Gastos de constitución.	47
Tabla 20: Inversión Inicial.....	47
Tabla 21: Estructura de financiamiento.	47
Tabla 22: Estado de resultados.....	48
Tabla 23: Estado de situación financiera.....	49
Tabla 24: Estado de flujo de efectivo.	50
Tabla 25: Flujo de caja de proyecto.	51
Tabla 26: Flujo de caja del inversionista.	51
Tabla 27: Cálculo tasa de descuento.	51
Tabla 28: Tasas de descuento.	52
Tabla 29: Valoración del proyecto.....	52
Tabla 30: Índices financieros.....	52
Tabla 31: Correlación: Compraría este producto - genero.	60
Tabla 32: Correlación: Tamaño de sombrilla – ocupación.	60
Tabla 33: Correlación: Lugar de compra - Ocupación.....	60
Tabla 34: Correlación: Colores de la sombrilla - género.	60
Tabla 35: Correlación: Colores de la sombrilla - ocupación.	61
Tabla 36: Correlación: Material de la estructura – ocupación.	61
Tabla 37: Correlación: Material del mango – ocupación.	61
Tabla 38: Correlación: Promoción – sector donde vive.	61
Tabla 39: Correlación: Estuche de la sombrilla - ocupación.....	62
Tabla 40: Precio justo.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Niveles de radiación UV durante el día.	6
Figura 2: Correlación Edad-Disposición de compra.	20
Figura 3: Correlación Ocupación-Tamaño de sombrilla	21
Figura 4: Análisis de correspondencia	22
Figura 5: Correlación Ocupación-Color de sombrilla.....	22
Figura 6: Determinación de precio - Sombrilla UV	23
Figura 7: Imagotipo	29
Figura 8: Canal de distribución - Venta directa.....	32
Figura 9: Flujograma de procesos.....	39
Figura 10: Organigrama.	43
Figura 11: Precio que haría dudar de la calidad del producto.	63
Figura 12: Precio barato pero aun así lo compraría.	63
Figura 13: Precio caro pero aun así lo compraría.	64
Figura 14: Precio caro por lo que no compraría el producto.	64
Figura 15: Precio justo.	65

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo.

El presente plan de negocios se enfocará en investigar la viabilidad de implementar una sombrilla con protección UV en la ciudad de Quito, esta idea surge a raíz de un problema detectado respecto a los alarmantes niveles de radiación que existen en la ciudad de Quito debido a varios factores y condiciones que la hacen única y a su vez propensa a esta ciudad como es la altura y ubicación respecto al sol, en ambas situaciones, la ciudad de Quito se encuentra situada sobre la Línea Equinoccial sobre los 3000 metros al nivel del mar.

De acuerdo al prestigioso Instituto Nacional de Hidrología y Meteorología (INAMHI) y la Secretaría del Ambiente se determinó que, en los últimos meses, Quito alcanzó los niveles más altos de radiación solar siendo de 14 puntos y en la última semana de octubre fue de 19 puntos, es importante detallar que la escala utilizada toma en cuenta que cuando los valores se encuentran en el rango de 0 a 7, la radiación es considerada muy baja o moderada, cuando alcanza el puntaje de 8 a 16, se considera alto o muy alto. Un puntaje superior a lo mencionado anteriormente es considerado extremo.

Así mismo, las condiciones particulares atmosféricas, la fuerte radiación que llega a la superficie terrestre y la cercanía al equinoccio en determinados meses provocan que el ozono troposférico se eleve a niveles en los que niños, adultos mayores o simplemente personas que realizan actividad física al aire libre se vean afectadas por esta condición climática.

Es por esto que, la producción y comercialización de este artículo como alternativa de cuidado de la piel sería una opción razonable para evitar el impacto directo de los rayos del sol en las personas ya que la tela con la cual se fabrican estas sombrillas tiene aditivos que se añaden a la tela y bloquean el paso de los rayos UV a través de ella.

De igual manera, este proyecto presentará los respectivos procesos y costos de fabricación que implica la creación de este artículo, cuya finalidad es proteger y de cierta manera permitir a las personas gozar de sus actividades al aire libre de manera saludable para su piel.

1.1.1 Objetivo General del trabajo.

Determinar la viabilidad de la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de sombrillas con protección UV a través de un plan de negocios que evidencie los factores de éxito de este proyecto.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Elaborar una investigación del macro y microentorno a través del análisis Pest y Porter para determinar las condiciones en las cuales se encuentra la industria a incurrir.
- Realizar una investigación de mercado que permita identificar las necesidades y preferencias del consumidor mediante el análisis cualitativo y cuantitativo del cliente en base a la información obtenida a través de entrevistas y focus group realizados a un público objetivo.
- Establecer una estrategia de marketing que facilite la venta de este producto diferenciado en la ciudad de Quito.
- Realizar una estructura organizacional y una propuesta filosófica para la comercialización de sombrillas.
- Determinar una viabilidad económica mediante un análisis financiero.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo PEST

Conforme a la Superintendencia de Compañías la industria de fabricación de paraguas y sombrillas se clasifica con el código **CIU: C3290.23.01**.

2.1.1 Análisis del entorno político (gubernamental y legal)

El riesgo país del Ecuador mide la posible insolvencia del país y es necesario mencionar, ya que para culminar el año 2018 el riesgo país alcanzó los 826 puntos y para el primero de abril de 2019 ha disminuido notablemente a 566

puntos, es decir, 260 puntos menos. Este resultado indica que el nivel de confianza internacional en el Ecuador aumentó y a su vez, se redujo el déficit fiscal al más bajo registrado en seis años, según la información estadística del Banco Central, estos datos representan una **oportunidad** para este plan de proyecto ya que la disminución del riesgo representa una mejora en la liquidez del sistema financiero e incentiva a elevar la demanda de consumo de bienes en el Ecuador. (BCE, 2019)

El pasado 21 de agosto de 2018, se aprobó la segunda legislación económica del gobierno de Lenín Moreno, misma que se estableció con la intención de proveer al Estado de liquidez a corto plazo, incentivar la producción nacional y generación de empleo. Representando una **oportunidad** para el producto debido a que existe un incentivo en la producción nacional y dichas sombrillas se elaborarán en el país.

La vigente ley orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal, con Registro Oficial N° 309 beneficia principalmente a los sectores industriales, agroindustriales, y agroasociativos, exonerándolos del pago de Impuestos a la Renta por 10 años y 15 años a las industrias básicas, a su vez, los MIPYMES, por 5 años, tendrán derecho a la deducción del 100% adicional de los gastos relacionados con los siguientes rubros: capacitación, mejora de productividad y desarrollo empresarial y promoción, igualmente, se exonerará de IVA y aranceles en las importaciones relacionadas al proyecto, también se otorgará créditos tributarios en el IVA pagado en la compra de materias primas, insumos y servicios provenientes del territorio nacional que se incorporen al proceso productivo. Esta ley representa una **oportunidad** para el proyecto debido a que beneficia al sector industrial al exonerar de tributos y otorgar créditos para las inversiones realizadas en el Ecuador con el fin de que exista una mayor liquidez en el país e incentive a los ecuatorianos a generar ingresos y a aumentar el consumo interno. (PROECUADOR, 2018)

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), presentó el pasado 31 de enero de 2018 su Plan Nacional de Lucha Contra el contrabando y

defraudación Aduanera, vigente desde el mes de noviembre de 2018, mismo que se compone de estrategias integrales, orientadas al mejoramiento de tecnología en los sistemas de control para integrar la información de las instituciones del Estado, Mejorar el equipamiento de seguridad en los puertos y aeropuertos, Infraestructura en las fronteras y Construcción de nuevas unidades de control aduanero. Además de contar con el apoyo de 20 entidades públicas del país, entre sus principales se encuentran: Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), Servicio Nacional de Normalización (INEN), Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Defensa Nacional, Ministerio del Interior, entre otros. (SENAE, 2018). Este plan de lucha contra el contrabando representa una **oportunidad** para el proyecto ya que se aumentarán esfuerzos y recursos para disminuir el contrabando de artículos varios en Ecuador entre ellos las sombrillas, de tal manera que la competencia directa ilegal disminuirá.

2.1.2 Análisis del entorno económico

Las sombrillas se encuentran en el puesto número 627 en la escala de 1232 productos más comercializados en el mundo, (ATLAS, 2017), los principales países que exportan sombrillas son: China, Hong Kong (China), EEUU, Colombia, España y Francia. (TRADE MAP, 2017)

El 98,5% de sombrillas comercializadas en Ecuador son importadas desde China, representando un valor de 3'188.000 dólares anuales destinados a este producto, la tasa de crecimiento en las importaciones de sombrillas desde el año 2016 al 2017 fue del 85%, esto representa una **amenaza** para el proyecto, como se puede observar China abarca casi por completo la industria de sombrillas en el Ecuador. (TRADE MAP, 2017).

En Ecuador, la industria manufacturera genera en el país, aproximadamente 185 mil plazas de trabajo a escala nacional y, juntamente con el de confecciones, provoca 33 encadenamientos con otros sectores productivos que le proveen de algodón y lana; papel, cartón, elementos químicos y plásticos; cierres, botones y elásticos, entre otros. (MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, 2018)

Esto implica una **oportunidad** para el proyecto ya que al incursionar en la industria manufacturera se puede llegar a fortalecer la economía del país siempre y cuando exista una diferenciación o valor agregado en los bienes a ofertar y las sombrillas con protección UV, son productos innovadores que no existen en el mercado nacional actual.

Ecuador lidera el puesto número 123 del "Doing Business" de los 190 países que están considerados en este ranking, la clasificación se realiza según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En el último año Ecuador ha caído 5 puestos en este ranking, lo que indica que las condiciones para hacer negocios en el país se han vuelto menos propicias por lo que, la factibilidad de realizar una inversión en el Ecuador representa una **amenaza**. (Banco Mundial, 2017)

2.1.3 Análisis del entorno sociocultural

El clima que posee la ciudad de Quito, es un factor importante al momento de analizar el entorno ya que el índice UV en la región litoral se encuentra en el rango 7-8 y en la amazónica en 5-8, lo que se cataloga entre los niveles altos y extremadamente altos en la región interandina, es por esto que, la Secretaría del Ambiente del Municipio Metropolitano de Quito, con el aporte del Ministerio de Industrias y productividad (MIPRO), implementó una serie de equipamientos que miden la radiación solar ultravioleta en tiempo real, ubicados en tres lugares específicos de la ciudad, este proyecto incentiva a los quiteños principalmente a cuidar su salud, ya que la exposición a estos rayos UV tienen repercusiones negativas en la piel y ojos de las personas.

El Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología alerta a los ciudadanos de los índices de radiación ultravioleta muy elevados en los diferentes puntos del país, debido al clima y elevación de la ciudad de Quito, es recomendable para la población no exponerse innecesariamente en horas de máxima radiación (10H00 a 15H00). El siguiente gráfico muestra los niveles de radiación en la ciudad de Quito en cada hora del día, a partir de las 6:00am hasta las 18:30pm. (INAMHI, 2018)

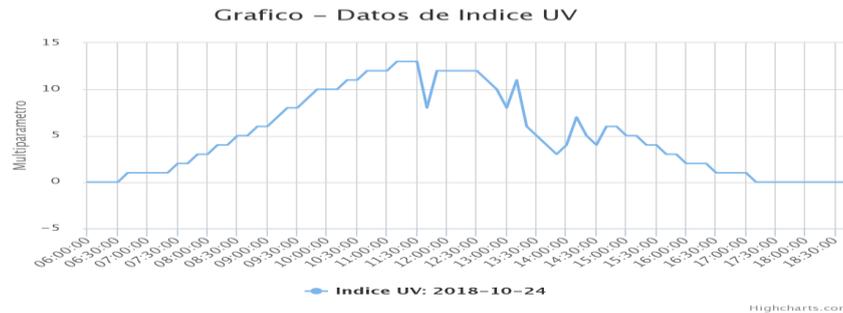


Figura 1: Niveles de radiación UV durante el día - *INAMHI, 2018*

Es por esta razón que la existencia de los altos niveles de radiación en la ciudad de Quito y la colocación de los medidores representan una **oportunidad** para el proyecto ya que las sombrillas con protección UV satisfacen la necesidad de repeler esta radiación y con estos medidores, las personas podrán detectar cuando son más propensos a recibir la radiación.

De la población total nacional al mes de marzo del 2018, el 70,5% está en edad para trabajar, de las cuales solo el 68,1% se encuentra económicamente activa, pero el 95,6% son personas con empleo, lo que indica que aproximadamente 7'802.374 personas se encuentran en el mercado laboral, es importante mencionar esta información ya que de aquí parte el análisis de mercado objetivo para el proyecto de sombrillas con protección UV.

Quito posee el mayor número de casos detectados de cancera a la piel a nivel nacional, seguido por las provincias de Loja y Cuenca, existen aproximadamente 650 casos anuales de cáncer a la piel detectados, es por esta razón que se considera como la segunda causa de enfermedades oncológicas en hombres detrás del cáncer de próstata y el tercero en mujeres después del cáncer de mama y tiroides. Las provincias de la serranía ecuatoriana son las que cuentan con el mayor número de personas con esta condición debido a que las radiaciones ultravioletas tienen un mayor efecto en zonas de altura. (SOLCA, 2018)

Esto representa una **oportunidad** de negocio en Quito ya que muestra los niveles más altos de radiación UV y el mayor número de casos relacionados a

enfermedades a la piel, existe un gran mercado en el que se puede incursionar para brindar una solución adicional a este problema.

2.1.4 Análisis del entorno tecnológico

Para que un producto tenga la certificación UV debe cumplir con ciertos estándares de calidad y de fabricación, tales como:

La certificación UV STANDARD 801, que mide el UPF de un textil teniendo en cuenta los requerimientos específicos a los que se debe someter durante su uso, en el caso de textiles específicos de protección solar, en este caso las sombrillas se deben considerar varios factores climáticos como el sol, lluvia y humedad. Como resultado de estas condiciones, el lapso de protección disminuye en cantidades considerables o en algunos casos, su efecto se pierde por completo, y esto también se debe reflejar en la calificación UPF proporcionada para evitar poner en riesgo al usuario. (AITEK, 2018)

También, para la fabricación de las sombrillas con protección UV se debe tomar en cuenta la certificación ISO 9001, ya que es una norma internacional de gestión de calidad que se puede aplicar a organizaciones de diferentes tipos o sectores de actividad. Está basada en los principios de gestión de calidad primordiales para una adecuada gestión empresarial. (ISO TOOLS, 2018)

Existe una certificación ISO 14001, misma que puede aplicar para este proyecto, se basa en el correcto sistema de gestión del medio ambiente, esta certificación es una exigencia voluntaria para mantener un equilibrio entre los objetivos económicos y ecológicos, durante el proceso de fabricación se supervisa y optimiza los efectos sobre el medio ambiente. (LLOYD'S REGISTER, 2017).

Estas 3 certificaciones existentes, representan una **oportunidad** para el proyecto ya que, al obtenerlas, se incrementa el valor agregado de las sombrillas con protección UV.

Es importante considerar los resultados de la aplicación de las ventas en línea en el Ecuador, varios estudios realizados de e-commerce muestran un

importante crecimiento en cuanto a las compras online en Ecuador, dichas ventas alcanzaron aproximadamente \$800 millones de dólares en el 2017, con un crecimiento cercano al 25% del año 2016 al 2017, uno de los más altos de la región andina. (CECE, 2017).

Esto puede representar una **oportunidad** para el proyecto ya que Ecuador es uno de los países con un alto progreso en innovación tecnológica según el Índice de Evolución Digital para Latinoamérica y el Caribe (DEI LAC) y sería una excelente alternativa a corto plazo el uso de plataformas virtuales en términos de usabilidad y facilidad para los usuarios, ya que se ofrece la información detallada de las sombrillas con protección UV, donde encontrarlas y como realizar la compra.

La Asociación de Textileros del Ecuador (AITE), la empresa pública Yachay y la Universidad Estatal de Carolina del Norte, realizaron un convenio que consiste en la transferencia de tecnología al sector textil, beneficiando a la industria ecuatoriana ya que mejora la producción debido a la adquisición de mejor maquinaria industrial, baja los costos de fabricación y de materia prima. Esto representa una **oportunidad** para el proyecto debido a la gran oferta de materia prima precisa para la fabricación de sombrillas con protección UV. (Yachay, 2015).

Al realizar el análisis PEST, se concluye que los factores que pueden influir en el éxito del negocio son superiores a los que pueden tener efectos negativos sobre el mismo, es decir, los beneficios de incurrir en este proyecto superan a las amenazas.

2.2 Análisis de la industria (Porter)

2.2.1 Poder de negociación de los clientes.

Para el análisis del poder de negociación que tienen los clientes, se debe comprender que, en el mercado actual, el 98,5% de sombrillas son importadas desde China (TRADE MAP, 2017) y se comercializan en el Ecuador, lo que da como resultado una amplia oferta de paraguas y sombrillas de donde elegir a

precios diferentes que puede ir desde los \$3,85 dólares a los \$50 dólares o más de acuerdo con las características de estas. (MERCADO LIBRE, 2019)

Es por esta razón que el poder de negociación de los clientes es considerado como **alto** para el presente proyecto.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores.

Para el análisis del poder de los proveedores de materia prima se toma en cuenta los insumos necesarios para la fabricación de sombrillas, como son: los mangos de la sombrilla, estructuras metálicas, tela con factor de protección UV e hilo.

En la industria manufactura ecuatoriana existen varias empresas dedicadas a la fabricación y venta de estos materiales, por lo que, para determinar el número de proveedores, se buscó en la superintendencia de compañías, empresas dedicadas a la producción de mangos de madera para paraguas (C1629.19), estructuras de metal y sus partes (C2511.01) y fabricación de tejidos y telas (C1312.0) obteniendo un total de 19, 16 y 19 empresas respectivamente.

Es decir, existen varios proveedores en el Ecuador, de donde escoger de acuerdo con precios o calidad, por lo que el poder de negociación es **bajo**.

Pese a que existan varias empresas en la industria textil, son pocas las empresas que poseen la tela con factor de protección UV en el Ecuador, por lo que se ha considerado a la empresa TEXTILES DEL LITORAL S.A. como proveedora del proyecto, al ser una de las pocas que fabrica este tipo de tejido en Ecuador, determinando que el poder de negociación de este producto en específico es **medio** y no alto ya que si no sería conveniente este proveedor, también se puede realizar la importación de este tipo de tela de otro país.

Al tomar en cuenta estos factores, se pudo definir que el poder de negociación de los proveedores se encuentra en un nivel **medio-bajo** para este proyecto.

2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Para el análisis de la entrada de nuevos competidores al mercado ecuatoriano, se determinaron varios factores como la producción con economías de escala, para las PYMES es complicado producir en grandes cantidades ya que se necesita de una gran inversión inicial para financiamiento de la producción, costes, tecnología, etc. Esto representa una **baja** amenaza para el proyecto ya que existe una barrera de entrada alta para los competidores.

En el Ecuador, para constituir una nueva empresa el proceso es largo y complejo ya que necesita una serie de registros legales para funcionar, así también permisos municipales y documentos habilitantes, pero no se considera una barrera de entrada alta ya que, con la gestión correcta se puede cumplir con los requisitos y obtener los permisos fácilmente, en consecuencia, representa una amenaza **baja** para el proyecto pues, los nuevos competidores tendrán que asumir altos costos constituirse como empresa. (SRI, 2019)

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.

Existen varias industrias en el mercado que compiten con diferentes fabricantes de productos sustitutos a los que produce cada empresa, como son: gafas de sol, bloqueadores solares, gorras y vestimenta con protección UV.

En el Ecuador no existe la tendencia de compra de vestimenta con factor de protección UV, pero tampoco se niega el hecho de que este producto cubre la misma necesidad que el nuestro y es proteger la piel de los rayos UV.

Los bloqueadores solares y gafas con protección UV, se encuentran muy bien posicionados dentro del mercado, incluso existen marcas reconocidas por todas las personas dentro y fuera del país, es por esto que la posibilidad de que los ciudadanos opten por este tipo de productos sustitutos es bastante **alta**.

2.2.5 Rivalidad entre competidores.

Es importante destacar que en el mercado ecuatoriano según la información obtenida de la página oficial de TRADE MAP y siendo un factor previamente

mencionado en el análisis PEST del presente proyecto, el 98,5% de sombrillas ofertadas en el Ecuador provienen de las importaciones realizadas desde China específicamente, es decir, la venta de sombrillas importadas se reconoce como una **alta** amenaza en cuanto a la rivalidad que existe entre competidores. Al hablar de productos importados de una potencia mundial como lo es China, es claramente destacable que la simple fabricación de un producto como las sombrillas tradicionales, no es tan costoso, debido a que se realizan bajo una economía de escala, con costos de mano de obra más económicos que los de Ecuador, la ventaja que obtiene China al ofertar sus productos a bajos precios es que tiene un mayor volumen de ventas. Cabe mencionar que la mayor parte de productos importados de otros países, de acuerdo a sus características (diseño, tamaño, funcionalidad) son ofertados a un rango de precios que se comprende entre los \$3,85 dólares a los \$50 dólares o más. (MERCADO LIBRE, 2019)

2.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Al analizar todos los factores externos que se involucran y relacionan directamente con el proyecto de producción y comercialización de sombrillas con protección UV analizado, se pudo determinar un total de 2,68 puntos mismo que se encuentra sobre la media estándar establecida de 2,5 puntos.

Es decir, existen mayores oportunidades que podrían ser aprovechadas para beneficio del producto en mención, se puede destacar principalmente la ley de fomento productivo en el mercado ecuatoriano, la empresa debe cumplir con varios requisitos para poder hacer uso de esta ley en su beneficio, Por otro lado, la amenaza principal que se detectó, que afecta directamente al proyecto de producción y comercialización de sombrillas con protección UV es el poder de negociación de los compradores y la rivalidad entre competidores, ya que la gran competencia de sombrillas tradicionales importadas desde el exterior, principalmente de China abarcan una gran cantidad de mercado, debido a sus bajos precios, este factor podría mitigarse ya que las sombrillas con protección UV ofrecidas proporcionan mayores beneficios frente a las ya existentes en el mercado enfocándose en calidad y no en precios.

Tabla 1: Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Exoneración de impuesto a la renta a las nuevas inversiones durante un periodo de 10 años gracias a ley orgánica vigente desde agosto del 2018 para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal.	0,17	4	0,68
Convenio entre la Asociación de Textileros del Ecuador, la empresa pública Yachay y la Universidad Estatal de Carolina del Norte para la transferencia de tecnología al sector textil.	0,03	3	0,09
Quito sobrepasa los niveles establecidos de radiación UV, llegando a los 19 puntos en una escala valorada de 1 a 16 donde 0 es muy baja y 16 en extremo peligrosa proporcionada por el INHAM y la Secretaría del Ambiente.	0,07	4	0,28
Quito posee la tasa de incidencia más alta de cáncer de piel en el país debido a que las radiaciones ultravioletas tienen un mayor efecto en zonas de altura.	0,08	3	0,24
El SENA creó un plan en contra del contrabando y defraudación aduanera vigente desde noviembre de 2018 y cuenta con el apoyo de 20 entidades públicas del país.	0,05	3	0,15
Ecuador es uno de los países con un alto progreso en innovación tecnológica según el Índice de Evolución Digital para Latinoamérica y el Caribe (DEI LAC) y sería una excelente alternativa a corto plazo el uso de plataformas virtuales en términos de usabilidad y facilidad para los usuarios.	0,09	4	0,36
Poder de negociación de los proveedores media-baja debido a la amplia oferta de insumos de buena calidad que genera bajos costos de cambio de proveedor.	0,04	4	0,16
AMENAZA	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
El poder de negociación de los clientes es alto pues el 98,5% de sombrillas comercializadas en Ecuador son importadas desde China.	0,14	1	0,14
Precios bajos de la competencia actual en el mercado que van desde los \$3,85.	0,06	1	0,14
Se requiere una alta inversión inicial para iniciar con el proyecto y para lograr una economía de escala.	0,08	2	0,12
Alta amenaza de productos sustitutos, grandes marcas de protectores solares, gafas de sol y gorras posicionadas en el mercado nacional.	0,07	1	0,08
Las condiciones para hacer negocios en el Ecuador no son las propicias de acuerdo con el reporte de Doing Business, el Ecuador se encuentra en el puesto número 123 de 190 países.	0,05	2	0,14
Requisitos obligatorios para constituir una empresa y realizar actividades económicas fáciles de adquirir.	0,07	2	0,1
Total	1		2,68

2.3 Conclusiones del análisis externo

Tras efectuar el análisis de entornos respectivo y la matriz EFE, se concluye:

- El gobierno ecuatoriano ha creado una oportunidad de crecimiento al sector industrial creando la ley orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal con el fin de que exista una mayor liquidez en el país e incentive a los ecuatorianos a generar ingresos y a aumentar el consumo interno.
- Quito posee la tasa más alta de incidencia de cáncer de piel en el Ecuador, ya que en esta ciudad el nivel de radiación UV sobrepasa los niveles normales de radiación en el ambiente llegando a los 19 puntos según el INHAM, es decir, las sombrillas con protección UV representan una solución óptima a este problema.
- El contrabando en Ecuador es uno de los principales problemas para este proyecto, sin embargo, el SENA E junto al apoyo de 20 entidades públicas del país, creó un plan en contra del contrabando y defraudación aduanera que se encuentra vigente desde noviembre de 2018 y de esta forma ayudar a los productores ecuatorianos.
- El comercio electrónico en Ecuador ha incrementado en 25% desde el año 2016 al año 2017, cabe mencionar, que Ecuador es considerado uno de los países con los más altos índices de evolución digital para Latinoamérica y el Caribe, por lo cual, el uso de plataformas tecnológicas serían una excelente alternativa a corto plazo en términos de usabilidad y facilidad para los usuarios.
- El poder de negociación de los clientes es alto debido a que en el mercado ecuatoriano el 98,5% de sombrillas son de procedencia China, con un rango de precios comprendidos entre los \$3,85 dólares hasta los \$50 dólares, por lo que los clientes pueden elegir las sombrillas a su conveniencia.
- Se necesita una alta inversión inicial para iniciar el proyecto, debido a los costos fijos que se necesitan cubrir como la adquisición de maquinaria, compra de insumos y pago a trabajadores.

- Existe una alta amenaza de productos sustitutos ya que en el mercado ecuatoriano se encuentran posicionadas marcas de bloqueadores solares, gafas de sol y gorras que prácticamente cumplen la misma necesidad.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Metodología de investigación

3.1.1 Problema

Administrativo

- Implementar una empresa dedicada a la producción y comercialización de sombrillas con protección UV en la ciudad de Quito.

Investigación

- ¿Cuáles son las características que debe poseer una sombrilla con protección UV para que sea acogida y atractiva en el mercado?

3.1.2 Objetivos

Para el siguiente análisis se tomó en cuenta el desarrollo de objetivos específicos en cuanto a la investigación de variables cualitativas y cuantitativas como son:

- Identificar el nivel socioeconómico y las características de los potenciales clientes que utilizarían sombrillas con protección UV la ciudad de Quito.
- Determinar el precio óptimo esperado de una sombrilla con protección UV.
- Determinar las características preferidas por el potencial cliente en una sombrilla con protección UV.
- Identificar el canal adecuado para ubicar a los potenciales clientes de sombrillas con protección UV.
- Identificar cual es la estrategia de promoción adecuada para una sombrilla con protección UV.

- Determinar si las sombrillas con protección UV satisface una necesidad en los potenciales clientes de la ciudad de Quito.
- Determinar la cantidad promedio de sombrillas que adquieren los consumidores anualmente.

3.1.3 Hipótesis problema de investigación

Se afirma que el 100% del mercado objetivo, estaría dispuesto a comprar una sombrilla con protección UV.

$$H_0: \mu = 100\%$$

Se rechaza la hipótesis de que el 100% del mercado objetivo, estaría dispuesto a comprar una sombrilla con protección UV.

$$H_1: \mu < 100\%$$

3.2 Investigación Cualitativa

Se realizó una investigación exploratoria y descriptiva de diseño transversal simple, se utilizaron herramientas para el estudio de factibilidad como la entrevista a dos expertos de diferentes áreas y un focus group conformado por 8 personas.

Como primer punto, se realizó una entrevista a la Sra. Susana Montaña, fabricante de sombrillas, parasoles y artículos de jardín, con más de 14 años de experiencia en esta industria, de la misma manera, se entrevistó a la Dra. Jeniffer Muñoz, dermatóloga colombiana que ejerce esta profesión en la ciudad de Quito desde hace 3 años, obteniendo de ambas entrevistas las siguientes conclusiones:

Producto:

- Factor de protección solar entre 30 a 50 no es tan notoria la diferencia, este factor de protección mide el tiempo que se demora en quemarse una persona.
- Tener inventario no es rentable, es preferible comprar los materiales necesarios según el pedido.

- Los colores oscuros como el gris o negro protegen mejor del sol, sin embargo, no existe un solo tipo de diseño o tipo de color requerido.
- Las sombrillas que más se venden son las medianas y las grandes.
- La garantía de fabricación es importante ya que al ser un producto ecuatoriano se rige a normas de fabricación.
- Ciertos procesos de estampado, serigrafía, o sublimación son tercerizados.

Precio:

- Los costos de la maquinaria son altos al igual que los costos de mano de obra por lo que se debe colocar un precio más alto a los productos.
- El precio de la sombrilla es variable ya que depende de los diseños y personalización de la misma.
- Al ser un producto recomendado por dermatólogos, el precio se elevaría.
- Del total de la inversión inicial, el 50% fue para la compra de maquinaria y moldes.

Plaza:

- Las dos entrevistadas estuvieron de acuerdo en que se comercialice este producto en farmacias o se venda por internet.
- Según la Dra. Jeniffer Muñoz las sombrillas al tener un factor de protección UV debe ser ofertado en farmacias o puntos de venta dermatológicos, ya que, si se vende en cadenas de supermercados, perdería su impacto o bajaría de categoría.
- Susana Montaña fabrica las sombrillas y las entrega a domicilio, no cuenta con un intermediario ya que sus productos son personalizados.

Promoción:

- Ambas entrevistadas estuvieron de acuerdo en que deben publicitarse vía redes sociales que es la tendencia en este tiempo.
- La Dra. Jeniffer Muñoz sugiere hacer campañas o alianzas con médicos para que ellos recomienden este producto y así ganar credibilidad.
- Doctores se enteran de los nuevos productos para el cuidado de la piel a través de congresos, artículos de medicina, etc.

Detalles del Focus Group:

Lugar de ejecución: Quito, 2 de diciembre de 2018.

Participantes:

- María Mercedes Arthos (moderadora)
- Susana Tapia
- Andrea Pinto
- Mayra Salazar
- Delia Maldonado
- Ivonne Antepara
- Belén Suasnavas
- María de Lourdes Yáñez

Características de las personas entrevistadas:

- Comprenden una edad entre los 24 y 78 años.
- Mujeres de un nivel socioeconómico medio, medio alto.
- Disfrutan de actividades al aire libre.
- Utilizan redes sociales.
- Viven en el norte o centro-norte de la ciudad de Quito.
- Compran alrededor de 3 o 4 sombrillas al año.
- Preocupadas de su salud dermatológica.

Conclusiones del Focus Group:

Precio:

- Las participantes del focus group compran este producto generalmente a 8USD, y consideran que tanto el beneficio de la protección UV y por el hecho de ser un producto fabricado en Ecuador añaden un valor agregado por el cual estarían dispuestas a pagar un precio mayor al de las sombrillas tradicionales.
- Pagarían un valor más alto dependiendo el lugar en donde vendan este producto, si lo encuentran en una farmacia supondrían que cuesta más que en una tienda online o en una cadena de supermercados.

Frecuencia de compra:

- Las invitadas compran sombrillas tradicionales en promedio de 3 a 4 veces al año.
- Compran una cada vez que se pierden o se dañan por la baja calidad.
- Compran de acuerdo con la urgencia o situación.

Producto:

- Debe cumplir con su función principal, proteger a la piel de los rayos UV.
- Los colores que eligieron fueron el azul, gris, rosado, porque son colores más formales. También tendría que ser llamativo o con diseños para niños para que llame la atención de los niños.
- Personalizado.
- Debe cubrir todo el cuerpo incluido las manos, se eligió el tamaño mediano como el óptimo.
- Debe ser plegable y fácil de portar en el bolso o maleta.
- La estructura debe ser de un material resistente a los ventarrones por el clima variante de Quito, puede ser de bambú o de metal antioxidante.
- Debe ser liviano.
- El sistema de apertura y cierre debe ser automático, si es posible con un botón que permita abrir.
- Debe ser impermeable, para utilizarlo en la lluvia también.
- Debe contar con un estuche o funda para guardar la sombrilla.
- El estuche debe tener información de los beneficios de su uso, debe especificar el grado de protección y los materiales de los que se componen.

Plaza:

- Se debe ofertar este producto e
- n farmacias o cadenas de supermercados ya que las personas asisten a estos lugares con mayor frecuencia.

- Se podría vender mediante una tienda online siempre y cuando tenga un catálogo detallado de sus productos o de materiales de fabricación y sea personalizado.
- Si se realiza la compra de una tienda online, el sistema de entrega tendría que ser a domicilio.

Promoción y publicidad:

- Las participantes se ven mayormente influenciadas a comprar cuando existen paquetes promocionales, como, por ejemplo: por la compra de una sombrilla mediana, gratis o un porcentaje de descuento en la sombrilla pequeña o grande.
- Otra forma de promocionar este producto podría ser la venta con obsequios, por ejemplo: por la compra de una sombrilla, se obsequia algún artículo adicional, este puede ser un artículo relacionado a la protección UV o no.
- Los medios por los cuales las participantes prefieren enterarse de este producto son: por medio de redes sociales, publicidad en buses o pancartas en la calle o parques, stands en los centros comerciales o supermercados.
- Por medio de amigos o familiares que les transmitan esta información por WhatsApp.
- Por anuncios en periódicos, las participantes determinaron que las propagandas en televisión son innecesarias ya que la mayoría no mira televisión, prefieren salir a caminar o pasar tiempo con su familia en su tiempo de ocio.

3.3 Investigación Cuantitativa

Se utilizó un método de muestreo no probabilístico para el estudio, en el cual se realizaron 50 encuestas de 25 preguntas a personas referidas, con el fin de evidenciar las preferencias y necesidades de los posibles clientes con respecto al giro de negocio.

El 86% de las personas encuestadas son mujeres, y el 14% son hombres, la

mayor parte de encuestados comprenden una edad media de 35 años, el encuestado con menor edad es de 22 años y la persona de mayor edad que realizó la encuesta es de 56 años, de las cuales solo 4 personas no comprarían este producto, de diferentes edades sin importar el género. (Ver anexo 1)

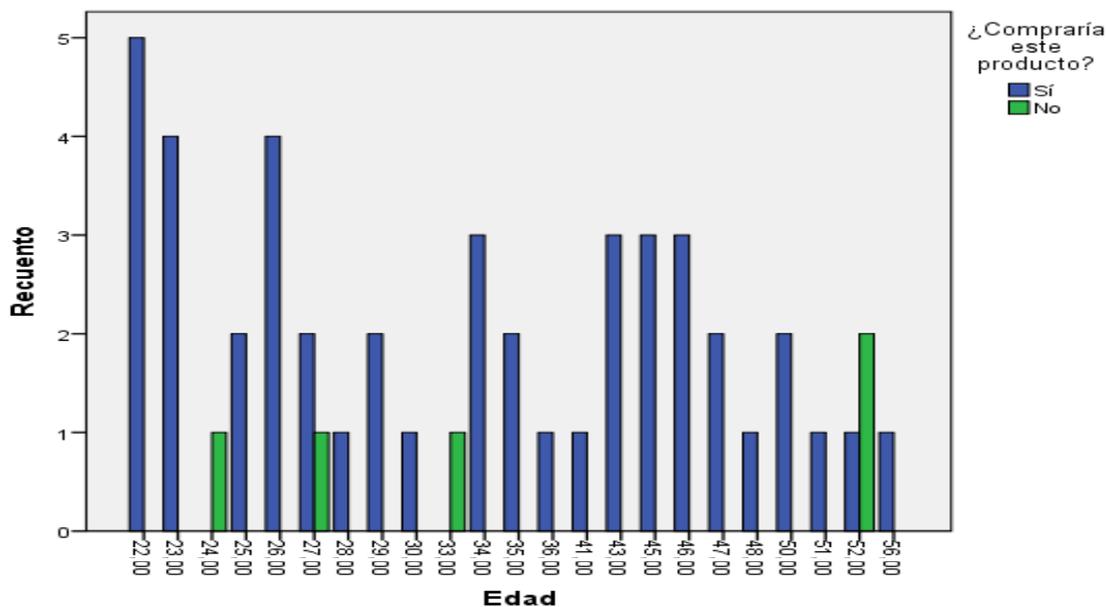


Figura 2: Correlación Edad-Disposición de compra.

Los trabajadores del sector público y privado y estudiantes que representan el 62% y 30% respectivamente, prefieren enterarse de las sombrillas con protección UV a través de redes sociales y el 8% que son amas de casa prefieren enterarse de las sombrillas mediante campañas médicas. Sin embargo, la mayoría de los estudiantes y amas de casa prefieren las sombrillas personales, mientras que la mayoría de los trabajadores del sector público y privado prefieren las sombrillas medianas y la mayoría de estudiantes, trabajadores y amas de casa preferirían adquirir este producto en cadenas de supermercados.

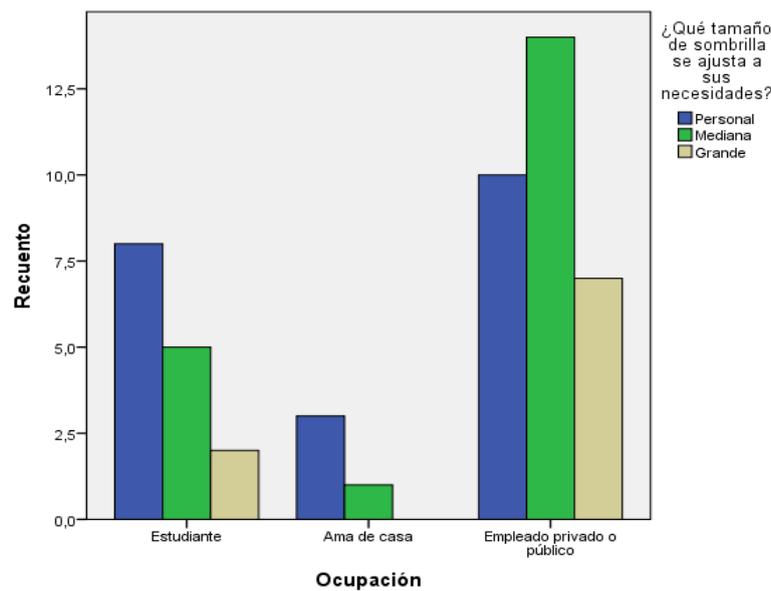


Figura 3: Correlación Ocupación-Tamaño de sombrilla

El 64% de los encuestados vive en el norte de Quito y consideran que el precio de \$31,53 por una sombrilla con protección UV es muy alto lo cual evitaría que realicen la compra, el 16% de encuestados viven en los Valles y opinan que el precio de \$25,75 es bastante alto, lo que hace que desistan de la compra de la sombrilla, el 14% de encuestados que viven en el Sur consideran que el precio de \$24,71 es tan alto que no comprarían el producto, y solo el 6% de encuestados residen en el Centro de Quito y opinan que el precio de \$28,33 es demasiado alto para adquirir este producto.

Según el análisis de correspondencia realizado, también se pudo determinar que las personas que residen en norte y sur de Quito preferirían adquirir este producto en puntos dermatológicos o cadenas de supermercados, las personas que viven en el valle preferirían adquirir las sombrillas con protección UV en farmacias y las personas que viven en el centro de Quito les gustaría poder encontrar este producto en tiendas online. Sin embargo, la mayoría de personas del norte, sur, centro y los valles prefieren encontrar promociones de 2x1 para las sombrillas con protección UV como se muestra en la Tabla N°9.

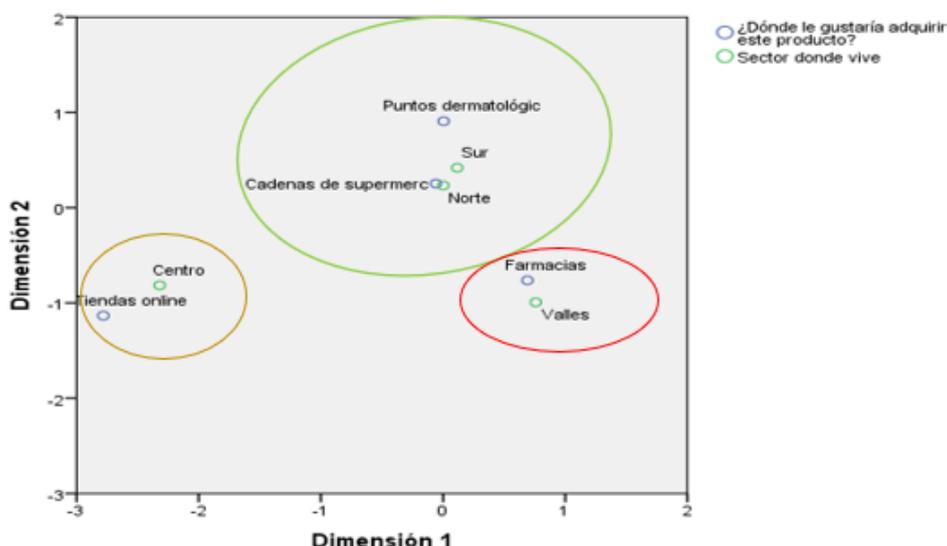


Figura 4: Análisis de correspondencia

Los colores opacos (negro, azul y gris) predominan en las preferencias de las mujeres y hombres que trabajan en el sector público y privado y para estudiantes, como se muestra en el Gráfico N°2, Tabla N°5 y Tabla N°6.

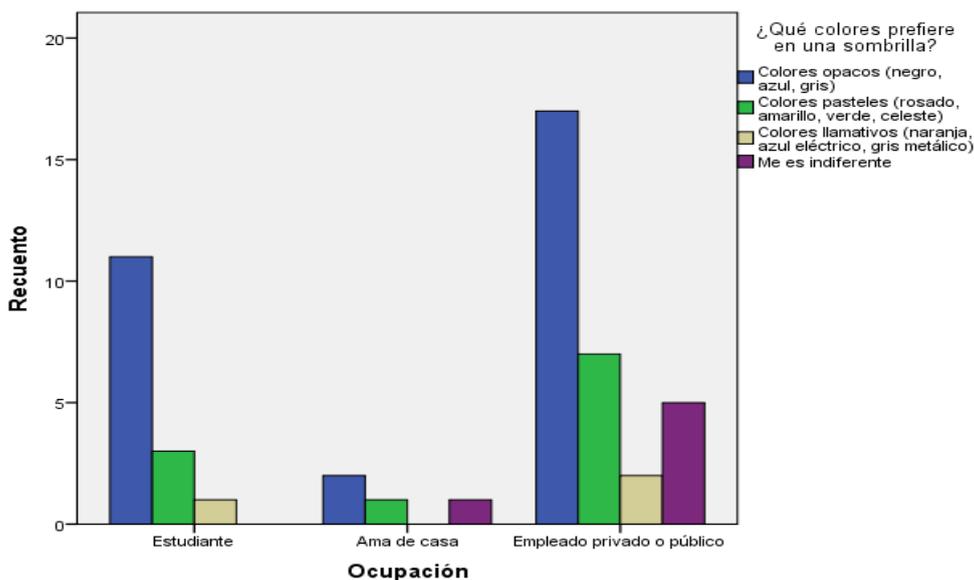


Figura 5: Correlación Ocupación-Color de sombrilla

El material óptimo para la estructura de las sombrillas para la mayoría de trabajadores del sector público y privada, estudiantes y amas de casa es el metal o acero inoxidable y para el mango, la mayoría eligió el plástico.

El precio justo que la mayoría de personas opinaron es de \$15 dólares seguido por el precio de \$20 dólares y en tercer lugar el precio de \$25 dólares.

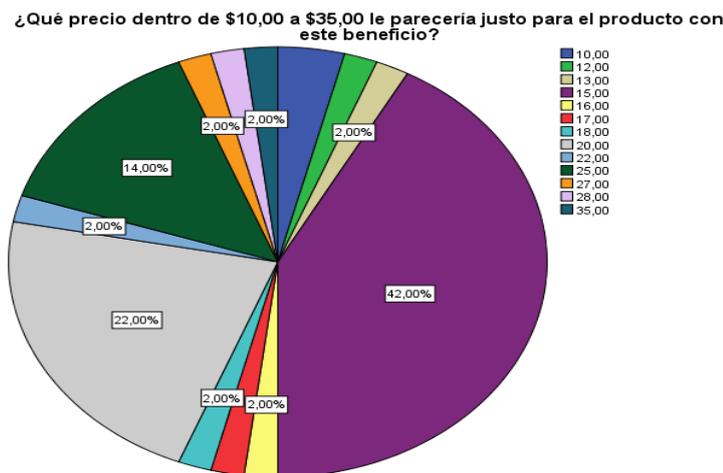


Figura 6: Determinación de precio - Sombrilla UV

El sistema de apertura y cierre elegido por la mayoría de encuestados es el automático, como se muestra en la Tabla N°9, y como característica principal del estuche de la sombrilla las amas de casa, estudiantes y trabajadores del sector público y privado prefieren que el estuche de la sombrilla sea impermeable como se detalla en la Tabla N°10.

Conclusiones de la investigación cualitativa y cuantitativa:

- Los colores oscuros como el gris o negro protegen mejor de los rayos UV y según las encuestas realizadas, los colores opacos son los preferidos para las sombrillas con protección UV.
- La producción por pedidos es más rentable que tener inventario de materiales en bodega, ya que se ahorra en costos.
- El precio al que comúnmente adquieren sombrillas tradicionales las personas a las que se les realizó el focus group es de aproximadamente \$8 dólares, sin embargo, estuvieron de acuerdo en pagar un precio superior por el hecho de tener el beneficio de protección UV, pero según las encuestas realizadas, el precio justo que eligió la mayoría en promedio es de \$18,36 dólares.
- Las expertas a las que se realizó la entrevista, estuvieron de acuerdo en que, al tratarse de un producto dermatológico, debería venderse en su mayoría en puntos dermatológicos o farmacias, sin embargo, después

de realizar las encuestas la mayoría opinó que el mejor lugar donde adquirir las sombrillas son las cadenas de supermercado.

- La mejor forma de dar a conocer a las sombrillas con protección UV, son las redes sociales y campañas médicas, según las encuestas realizadas y la opinión de la dermatóloga a la que se le realizó la entrevista.
- El material óptimo elegido para la estructura de las sombrillas es el metal o acero inoxidable y para el mango, el material preferido de los encuestados es el plástico.
- Existen varios proveedores de materia prima, sin embargo, los estampados o diseños diferentes se tercerizan para reducir costos a la empresa.
- Como mercado potencial se identificó un grupo específico entre los 22 a 56 años, de acuerdo con la encuesta.
- La calidad y el precio son los factores más importantes al decidir la compra.
- Existe un 90% de acogida para las sombrillas con protección UV.
- Se necesita una gran inversión inicial para empezar el negocio ya que las máquinas y el personal son costos representativos para la empresa.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

La idea principal de la creación de este negocio, surgió a raíz de una problemática detectada en el Ecuador, principalmente en la ciudad de Quito, cada año existen alrededor de 650 nuevos casos de cáncer en la piel, en la ciudad de Quito es donde existe la mayor incidencia de esta enfermedad debido principalmente a la altura en la que está ubicada, es por esta razón que los rayos UV llegan con mayor fuerza y afecta a la piel de los ciudadanos, teniendo en cuenta este problema, se realizó la investigación de mercado en Ecuador y se pudo identificar varios factores de éxito que serán explicados a continuación.

Actualmente, el presidente de Ecuador, Lenín Moreno dio a conocer los nuevos lineamientos en su plan de gobierno, mismos que apoyan a la producción textil y atracción de inversiones. El pasado 21 de agosto de 2018, se publicó la ley

orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal, esta ordenanza es bastante beneficiosa para este proyecto ya que permite a los productores nacionales exonerando de impuestos durante varios años.

Cabe mencionar que el sector textil es la tercera industria a nivel nacional que genera más empleabilidad, habilitando alrededor de 185mil plazas de trabajo, adicionalmente la industria textil cuenta con el apoyo de la institución pública Yachay y la Universidad Estatal de Carolina del Norte quienes realizaron un convenio, el cual consiste en la transferencia de tecnología textil.

En base a la evaluación de Porter, se determinó que el proyecto tiene una ventaja en la adquisición de materia prima para la producción de textiles. La competencia entre los diferentes distribuidores de sombrillas es alta ya que existen distribuidores de sombrillas importadas que, pese a no tener la misma calidad, tienen buena acogida en el mercado debido a su precio relativamente bajo, lo que se busca con este proyecto no es competir contra este tipo de producto ya que este va dirigido a otro segmento el cual aprecie la diferenciación de esta sombrilla y el beneficio extra que ofrece.

En cuanto a la información que se obtuvo de la entrevista realizada a expertos se acogieron varias recomendaciones para el éxito de este producto en el mercado, como por ejemplo: Tener inventario en bodegas no es rentable, es preferible comprar los materiales según los pedidos que se realicen, las garantías de fabricación es primordial ya que se deben cumplir con ciertos estándares para poder sacar a la venta los productos, se deben tercerizar ciertos procesos para reducir costos, también se puede mencionar que por el hecho de ser un producto que tiene factor de protección UV se debería ofertar en puntos de venta especializados para que no pierda el impacto sobre la gente.

Mediante las encuestas realizadas a 50 personas se pudo determinar varios factores importantes relacionados al producto, a su precio, preferencias del cliente en cuanto a colores, materiales, tamaño y medios por los cuales se podría dar a conocer el producto.

Se determinó que el precio justo según la mayoría de encuestados es de \$18,36, los colores con mayor aceptación son los colores opacos (azul, negro, gris), el material con mejor acogida para la estructura es el metal o acero inoxidable y para el mango el plástico, el tamaño de la sombrilla que la mayoría de encuestados decidió fue el pequeño y el mediano, en cuanto a la plaza que se eligió con mayor frecuencia fueron las cadenas de supermercados.

De acuerdo a la segmentación realizada, se determinó que el mercado objetivo aproximado es de 58479,8 personas, lo cual representa una gran oportunidad para este proyecto el poder abarcar esta gran cantidad de mercado.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Se eligió la estrategia de **diferenciación** como estrategia general debido a que se orienta a crear valor superior del producto, en este caso, en las sombrillas con protección UV, para al mercado objetivo, mediante la diferenciación de la oferta de mercado. (Kotler & Armstrong, 2013)

Esta estrategia se pudo sustentar con la información obtenida de las encuestas a 50 personas y al focus group realizado, donde se destacó que estarían dispuestos a pagar más por este producto debido a este beneficio adicional de la protección contra la radiación UV emitida por el sol.

Es decir, esta estrategia se considera la más óptima para este proyecto ya que al ofrecer sombrillas con factor de protección UV, se busca no solo vender una sombrilla tradicional o que cumpla con solo la función de proteger a las personas de la lluvia, adicional a esto, el objetivo principal es proveer a los usuarios de una protección contra el grave problema ambiental que se desarrolla en la ciudad de Quito, como lo es la alta radiación UV.

Al realizar esta segmentación, se definió que el mercado meta al que se desea llegar para este proyecto es de **58.479 personas**

5.1.1 Mercado objetivo

Tabla 2: Mercado objetivo

Variables	Segmento
Geográficas	
Provincia Pichincha: 18,37%	3'172.200 personas (INEC, 2019)
Cantón Quito: 86,25%	2'735.987 personas (INEC, 2019)
Administraciones zonales: Norte: 22,99% Centro: 18,85% Sur: 23,99% Valles: 14,48%	Total: 538.797,92 personas
Demográficas	
Edad (INEC, 2019)	
De 20 a 24 años (8,48%)	45686,06 personas
De 25 a 29 años (8,29%)	44683,27 personas
De 30 a 34 años (7,88%)	42435,64 personas
De 35 a 39 años (7,39%)	39843,22 personas
De 40 a 44 años (6,70%)	36081,22 personas
De 45 a 49 años (5,82%)	31356,16 personas
De 50 a 54 años (5,05%)	27199,59 personas
De 55 a 59 años (4,33%)	23356,06 personas
De 60 a 64 años (3,54%)	19076,86 personas
De 65 a 69 años (2,73%)	14723,95 personas
De 70 a 74 años (2,01%)	10829,46 personas
De 75 a 79 años (1,38%)	7412,08 personas
De 80 en adelante (1,47%)	7931,99 personas
Total de personas de acuerdo a la edad:	350.615,59 personas
Nivel socioeconómico (INEC, 2019)	
Nivel socioeconómico A (1,9%)	6661,70 personas
Nivel socioeconómico B (11,2%)	39268,95 personas
Nivel socioeconómico C+ (22,8%)	79940,35 personas
Total de personas en estratos A, B, C+	125.871 personas
Género femenino 50,5% (INEC)	63.565 personas
Conductuales y Psicográficas:	
Frecuencia de compra 1 vez al año (78% encuesta).	49580,7 personas
Frecuencia de compra cada 6 meses (8% encuesta).	5085,2 personas
Frecuencia de compra cada mes (6% encuesta).	3813,9 personas
Personas que comprarían sombrillas con protección UV (90% Encuesta)	58479,8 personas

5.1.2 Propuesta de valor: modelo Lean Canvas

Tabla 3: Propuesta de valor.

Problema	Solución	Propuesta de valor	Ventaja Competitivo	Segmentos de clientes
Alta radiación UV Sombrillas tradicionales de baja calidad Alternativas Bloqueador solar, sombreros, gafas con protección UV. Sombrillas tradicionales.	Solución Sombrilla con tela con protección UV.	Sombrillas con factor de protección UV. Con varias opciones de colores, fácil de adquirir en redes sociales.	Alta tecnología en materia prima. Producto certificado contra la radiación UV. Producto hecho en Ecuador.	Usuarios: Mujeres de 20 años en adelante. Nivel socioeconómico A, B C+ Viven en Quito. Preocupadas por el cuidado de la piel, que realicen actividades al aire libre. Clientes: Farmacias (en el largo plazo) Cadenas de supermercado (en el largo plazo) Usuarios que compran a través de internet.
	Métricas clave		Canales	
	Incremento de ventas Visitas a la web		Venta directa a consumidor Distribución por medio de farmacias, cadenas de supermercado en el largo plazo.	
Estructura de costes			Estructura de ingresos	
Compra de maquinaria, insumos. Costos fijos: luz, agua, pago a trabajadores, costos de distribución.			Pago realizado por consumidores de las sombrillas, compra directa. Pago por compras efectuadas a través de farmacias y cadena de supermercados.	

Finalmente, se decidió utilizar la estrategia de posicionamiento “**Más por más**”, haciendo referencia a comprar una sombrilla con un beneficio adicional con un precio superior, el cliente estaría dispuesto a pagar más por la sombrilla al percibir un mayor valor agregado.

5.2 Mezcla de marketing.

5.2.1 Producto.

La propuesta consiste en ofertar sombrillas con factor de protección UV, con mango curvo de plástico, correa para muñeca, estructura y varillas de metal o acero inoxidable, con apertura automática y cierre manual, la tela empleada se

importará desde Guayaquil al proveedor: TEXTILES DEL LITORAL S.A. TEXTOSA, la principal gama de colores que se expenderán son los colores opacos (negro, gris, azul) debido a que protegen mejor a la piel de la radiación, la bolsa de la sombrilla será del mismo color de la lona y tendrá una etiqueta donde conste el grado de protección de la sombrilla e información relevante de la misma.

Tela: Oxford resistente a los rayos UV, resistente al agua, 100% poliéster de alta calidad.

Medidas de la sombrilla mediana (68,58cm):

Cerrado: 6,5x25cm Abierto: 120 cm de diámetro

Empaque:

La bolsa individual de tela será del mismo color de la sombrilla e incluye etiqueta con especificaciones del producto (Nivel de protección UV, cuidados y recomendaciones).

Para sombrillas medianas: Caja máster de 95,7x 29,2 cm x 29,7 cm. Capacidad para 30 unidades. Peso: 21,6kg.

Imagotipo:

Se puede definir como imagotipo, al conjunto icónico-textual en el que el símbolo y el texto están claramente diferenciados e incluso al repararlos, se reconoce a la marca. (Garcia, 2011). El diseño y generación del logotipo tiene un pago único de \$ 600.



Figura 7: Imagotipo

5.2.2 Precio

De acuerdo con los resultados de la investigación cuantitativa realizada, se determinó que el precio considerando como justo por los participantes es de \$18,36 y sería prudente considerarlo en este análisis para establecer el precio.

Estrategia de precios:

La estrategia general de precio que se plantea para el proyecto es la fijación de precio en base al costo del producto, más un margen de rentabilidad que permita al proyecto ser sustentable. El costo del producto se determina en base a la siguiente materia prima y material de empaque:

Tabla 4: Costo total unitario.

INSUMOS	Unidades	Costo unitario	Costo total unitario
Tela protección UV	1	\$ 3,30	\$ 3,30
Estructura	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Mango sombrillas	1	\$ 1,05	\$ 1,05
Puntas sombrilla	6	\$ 0,28	\$ 1,68
Casquillos	1	\$ 0,38	\$ 0,38
Materiales empaque	1	\$ 0,52	\$ 0,52
COSTO DEL PRODUCTO			\$ 10,93

El costo de producto es de \$ 10,93 en el cual se incluye la materia prima y empaque, a este valor se añaden los costos de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, obteniendo un costo total de venta de \$ 12,76, mismo que es inferior al precio de venta considerado en el modelo de fijación de precio de la investigación cuantitativa es de \$ 18,36.

Estrategia de ajustes de precio:

La **fijación psicológica de precios** será la estrategia de ajuste utilizada para el proyecto ya que toma en cuenta las distintas diferencias de los clientes y considera la psicología detrás de los precios, no simplemente los factores económicos.

Por lo general, los consumidores suelen percibir los productos de mayor precio y asumen que son de mayor calidad. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 275)

Por ello se fijará un precio superior al tradicional para que el cliente pueda recordar los precios actuales, recuerde los precios anteriores y de esta manera evaluar los precios de estas sombrillas con protección UV y percibir la diferencia.

El precio de venta al público es de \$18,36, sin incluir los costos de envío, a los que el cliente directamente tendrá que incurrir, este precio tendrá una variación de acuerdo con la cantidad de compra, por docenas tendrá una reducción del 5% en las 12 unidades, lo que da un precio de \$17,50 cada uno.

5.2.3 Plaza

Tipo de Canal de distribución:

Según los resultados obtenidos del análisis cuantitativo, se determinó que los consumidores preferirían adquirir las sombrillas en cadenas de supermercados o farmacias, pero el costo que implicaría para el proyecto sería demasiado alto, ya que implicaría una mayor producción y del mismo modo, una inversión más fuerte en cuanto a maquinaria, mano de obra e insumos. Es por esto que, a mediano plazo, se considera óptima la venta de las sombrillas con protección UV al por menor y por medio de internet.

Utilizar un canal directo asegura una mejor calidad en la entrega, permite tener un mejor control y además anula la cadena de intermediarios por lo que reduce costos.

Sin embargo, a largo plazo, se esperaría contar con el capital suficiente para poder distribuir las sombrillas con protección UV en cadenas de supermercados y farmacias, para que el cliente tenga un mejor acceso a este producto.

Estrategia de distribución:

Se escogió la distribución por medio de canales minoristas, principalmente la creación de tiendas virtuales, donde el cliente pueda tener acceso al catálogo de las sombrillas e información acerca del costo, método de pago y envío.

También se escogió esta estrategia, ya que la venta por este medio tiene bajos costos y logra que las sombrillas con protección UV tengan un alcance global, al estar disponible para todos, las 24 horas del día, 7 días a la semana.

Estructura del canal de distribución:

En la siguiente imagen (Ilustración 8) se evidencia el canal de distribución que se implementará en el proyecto, donde no existe un intermediario en la estructura de la distribución, es decir el cliente realizará la compra por medio de internet y llegará a su domicilio.



Figura 8: Canal de distribución - Venta directa

Puntos de venta:

Al utilizar el canal de distribución directa, el cliente podrá acceder y hacer la compra de las sombrillas con protección UV por medio de la página web o acercarse directamente a la fábrica, misma que se ubicará en la mitad del mundo debido a la reducción del costo de arriendo.

5.2.4 Promoción

Se decidió emplear una mezcla de comunicación para poder captar mayor cantidad de clientes y dar a conocer los atributos diferenciadores de las sombrillas con protección UV y las soluciones que este producto brinda a sus usuarios por medio de redes sociales, ferias dermatológicas, campañas médicas y eventos.

Estrategia promocional:

Se implementará la estrategia **PULL** que consiste en captar más compradores a través del canal mediante el aumento de esfuerzos de marketing, es decir,

invertir en promociones y publicidad, de esta manera, los posibles clientes conocerán el producto y tendrá acceso a más información acerca de las sombrillas con protección UV y el beneficio que ofrece a su salud. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 364)

Publicidad:

El objetivo principal de la aplicación de este medio para la empresa es llegar al mercado objetivo establecido, a través de campañas publicitarias con el fin de dar a conocer el producto, beneficios y características principales, así como el reconocimiento de la marca. A continuación, las actividades y las herramientas a usar para lograrlo:

Redes sociales:

La publicidad se llevará a cabo principalmente a través de redes sociales tales como: Instagram y Facebook, debido a que son las aplicaciones más utilizadas por las personas y el medio por el cual se enteran de nuevos productos de manera más rápida.

Se espera llegar al cliente mediante la realización de campañas publicitarias y promociones por lanzamiento para lograr una familiarización con el producto.

Cabe mencionar que, existirá una persona capacitada para que administre todos los canales de comunicación para controlar el tráfico de las visitas y del contenido de las redes sociales.

La publicidad en redes sociales tendrá un presupuesto mensual de \$ 300 y la duración planificada es durante los cinco años de evaluación del proyecto.

Página Web:

Con el fin de mantener un medio de contacto adicional a las redes sociales, se creará una página web en la que se logre la interacción digital del cliente con la empresa, en la que se pueda brindar información acerca del precio, canales de distribución, características y modelos de las sombrillas con protección UV.

La inversión inicial para la creación y diseño de la página web será de \$ 1.800 incluido IVA, mismo valor que se acreditará completamente al inicio del proyecto, se considera un mantenimiento y actualización del servicio de manera anual a partir del segundo año.

Adicionalmente, después de este periodo, se debe contratar el uso del dominio y el hosting para el uso de la página web, con un costo estimado de \$400 anuales. (QuitoWebs, 2019)

Promoción de ventas:

La promoción de ventas consiste principalmente en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

Es por esto que se decidió optar por la aplicación de **Free Shipping o envío gratuito** como promoción de ventas por ciertas temporadas, ya que es una de las tácticas más efectivas, donde el cliente únicamente pagará el valor del producto, sin incurrir en gastos de envío.

Es una promoción que ha demostrado ser efectiva ya que el pago o no del envío es una de las razones por las cuales las personas deciden comprar en línea. Si bien es cierto, se arriesga el margen de utilidad, pero, se espera que el volumen de ventas compense esa diferencia.

El presupuesto establecido para el envío gratuito es \$ 120 mensuales y el tiempo de duración será cinco años.

Relaciones públicas:

Participación en ferias y campañas médicas:

Una alternativa para dar a conocer las sombrillas con protección UV es participando en ferias y campañas médicas, debido a que, a este tipo de eventos fortalece la relación con otros proveedores y expertos de la salud que pueden recomendar el uso de este producto, de esta manera se puede obtener un mejor reconocimiento de la marca y una mayor confianza y credibilidad por parte de los clientes. Así mismo, se puede lograr alianzas con dermatólogos o centros dermatológicos y ofrecer descuentos a los pacientes de estos.

En el Ecuador para el año 2019, se realizará la MEDECU, que es la Feria Internacional Del Sector Médico en Ecuador, la participación en esta feria no tiene costo y participan 101 empresas expositoras, asisten 5200 visitantes y 10 países participantes. (MEDECUShow, 2019)

El presupuesto para la participación en ferias es \$ 2.500 anuales, tendrá una duración de cinco años y con una frecuencia anual. Para las campañas médicas se asigna un presupuesto de \$ 1.800 anuales durante cinco años. El material promocional para repartir durante las ferias y campañas médicas tiene un presupuesto de \$ 450 anuales.

Anuncios en publicaciones:

Este tipo de marketing es uno de los más utilizados para este tipo de producto y uno de los que históricamente ha tenido mejores resultados, la idea es obtener un reportaje en el que se detalle el giro de negocio y los productos con sus características correspondientes en diarios y revistas de mayor interés en el Ecuador, por ejemplo: Revista Familia del diario El Comercio o en Líderes. El costo por aparición en la revista varía de acuerdo con la posición y número de páginas en las que se desea aparecer, estableciendo un presupuesto de \$ 2.400 anuales durante cinco años.

5.2.5 Presupuesto marketing mix

En base a las acciones de marketing, se determina el siguiente presupuesto.

Tabla 5: Presupuesto de marketing.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de página web	1.800,00	-	-	-	-
Mantenimiento y Actualización página web	-	400,00	408,85	417,89	427,13
Redes sociales	3.600,00	3.679,61	3.760,98	3.844,15	3.929,17
Material promocional	450,00	459,95	470,12	480,52	491,15
Anuncios publicaciones	2.400,00	2.453,07	2.507,32	2.562,77	2.619,44
Diseño logotipo e imagen corporativa	600,00	613,27	626,83	640,69	654,86
Asistencia ferias	2.500,00	2.555,29	2.611,79	2.669,55	2.728,59
Campañas medicas	1.800,00	1.839,81	1.880,49	1.922,08	1.964,58
Envío gratuito	1.440,00	1.471,84	1.504,39	1.537,66	1.571,67
TOTAL	14.590,00	13.472,84	13.770,78	14.075,32	14.386,58

Durante los cinco años de duración del proyecto, el presupuesto de marketing tiene asignado un valor de \$ 70.295,52, en el primer año cubre el 20,76% del presupuesto total, debido a la ejecución de la página web; para los siguientes años se asigna el 19,81% en cada año.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

“Brindar a los ecuatorianos la oportunidad de volver a disfrutar los días soleados al aire libre, con la seguridad de estar protegidos de los efectos adversos de la radiación, mediante una sombrilla cómoda, accesible y de alta tecnología en sus tejidos, que repelen eficazmente los rayos UV, mientras se rige a un marco de responsabilidad, honestidad y confianza con sus clientes internos y externos.”

6.1.2 Visión

En este punto, se define a la visión como la expectativa ideal o imagen que la empresa planea ser a largo plazo. La visión de UV-BRELLA es:

“Para el año 2021, ser la solución preferida por los ecuatorianos, al hablar de prevención y cuidado de la salud de la piel.”

6.1.3 Objetivos SMART

Para el presente proyecto se eligió la metodología SMART, misma que hace referencia a su acrónimo en inglés y señala los componentes necesarios para una buena estructura de objetivos, es decir, los objetivos planteados deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y definidos en el tiempo.

6.2 Plan de operaciones

Objetivos a mediano plazo (3 a 5 años):

- Aumentar el número de ventas de sombrillas con protección UV por medio del sitio web en el 5,54% en los próximos 4 años, para aumentar la cartera de nuevos clientes.

- Aumentar el ingreso por ventas en el 4,24% en el mercado ecuatoriano en 2 años
- Recuperar la inversión inicial en el tercer año.

Objetivos a largo plazo:

- Aumentar la capacidad de producción en el 5% al finalizar el quinto año.
- Abarcar el 1,57% del mercado objetivo hasta el año 2024 mediante esfuerzos de promoción y publicidad en redes sociales.
- Obtener las certificaciones de calidad ISO 9001 e ISO 14001 para el año 2025.

6.2.1 Cadena de valor

Para determinar la ventaja competitiva que tiene la empresa UV-BRELLA sobre sus rivales, es necesario utilizar esta herramienta, ya que se puede determinar mediante una división de actividades estratégicas más relevantes, cual es la diferenciación que percibe el cliente y que la empresa busca ofrecer.

La principal diferenciación que se puede observar dentro de esta cadena de valor son dos distintos tipos de actividades como son:

- Las actividades de soporte.
- Las actividades primarias.

En las actividades de soporte se encuentran las acciones que están dirigidas principalmente a la elaboración física de cada producto, en este caso las sombrillas con protección UV y el proceso que conlleva a la transferencia del producto al comprador o usuario.

En cuanto a las actividades de apoyo, aquí se pueden evidenciar las actividades o acciones que se encuentran ligadas a la participación de los recursos humanos como la infraestructura de la empresa, desarrollo de recursos humanos, compras, es decir, en estas actividades se detallan todas las acciones que brindan un soporte a las actividades primarias.

A continuación se detallan las principales actividades de la empresa UV-BRELLA.

Tabla 6: Cadena de valor

Actividades de Soporte				
<p>Infraestructura: Planificación estratégica, tercerización de procesos contables, ventas a través de internet, publicidad a través de redes sociales, aplicación de estándares de calidad a las sombrillas, investigación de mercados. Responsable: Gerente.</p>				
<p>Recursos humanos: Mejora de habilidades y conocimientos de los trabajadores a través de capacitaciones previas acerca de los procesos de fabricación de sombrillas, compensación a través de bonos al personal. Responsable: Gerente.</p>				
<p>Desarrollo tecnológico: Implementación de sistemas informáticos, internet y línea telefónica, calidad de la tela con la que se fabrica la sombrilla, implementación de máquinas para mejorar procesos de fabricación. Implementación de normas ISO 9001 y 14001. Responsable: Gerente.</p>				
<p>Abastecimiento y compras: Establecer alianzas con proveedores de confianza, compra de insumos para equipamiento de oficina y área de producción, contacto con servicios de mensajería. Responsable: Gerente.</p>				
Actividades Primarias				
Logística de entrada	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicio post venta
<p>Recepción de la materia prima, directamente en la fábrica. Control de calidad de materia prima e insumos. Encargado: personal de producción. Compra de insumos en el local del proveedor. Encargado: Gerente.</p>	<p>Fabricación de las sombrillas Control de calidad de la producción y del producto terminado. Empaque y embalaje. Encargado: personal de producción.</p>	<p>Entrega del producto terminado al cliente, mediante el servicio de mensajería. Encargado: Administrador de ventas.</p>	<p>Venta directa a través de internet. Publicidad mediante redes sociales, página web y participación en ferias y eventos. Encargado: Administrador de ventas.</p>	<p>Recepción de quejas o sugerencias a través de la página web y redes sociales. Encargado: Administrador de ventas.</p>

6.2.2 Mapa de procesos de producción.

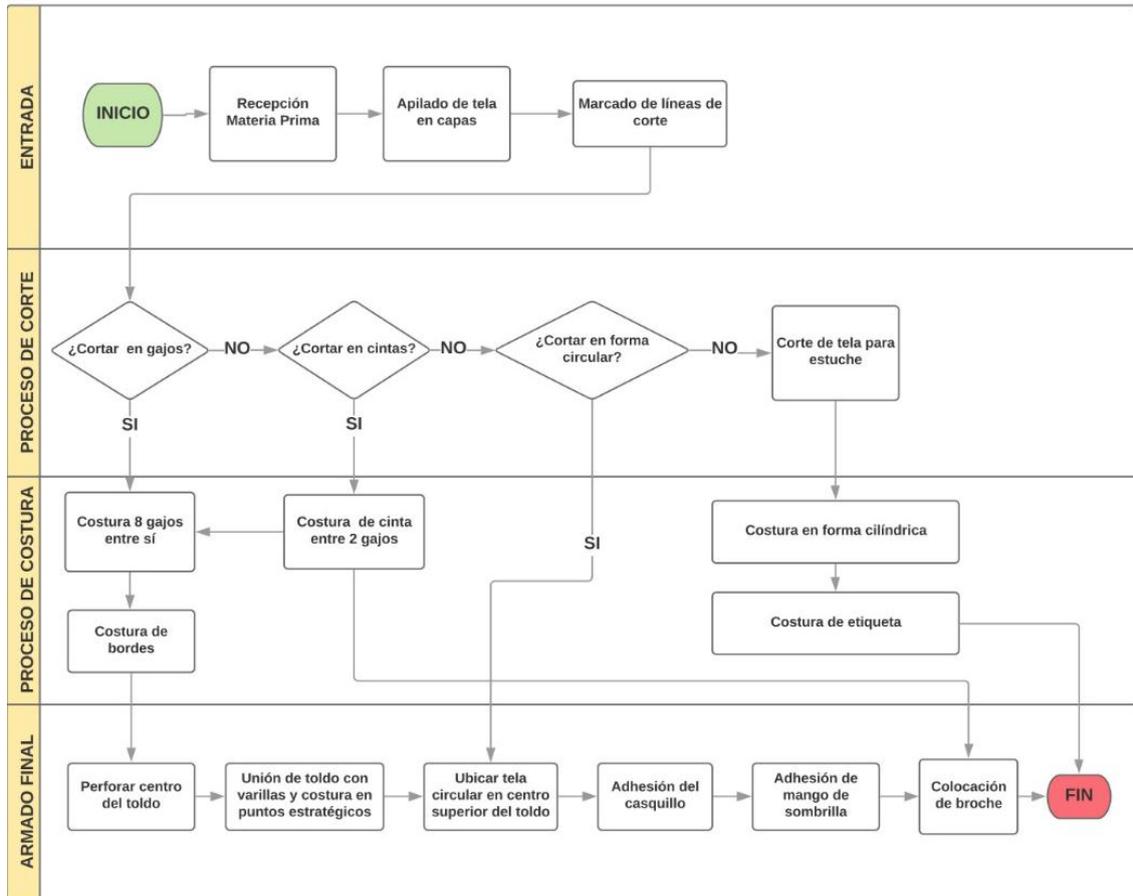


Figura 9: Flujograma de procesos.

De acuerdo con el flujograma de procesos de la Figura 9, se establecen 4 macroprocesos esenciales, donde 2 trabajadores se encargan de llevarlos a cabo. Ambos operadores se encargan de recibir la materia prima, que son entregados en la fábrica 2 días des. El primer operador realiza el proceso de corte, mismo que requiere un tiempo mínimo estimado de 1 minuto, ya que se realiza un corte masivo de 10 telas a la vez.

Por otro lado, el segundo operador se encarga del proceso de costura del toldo de la sombrilla y del estuche, para este proceso se estima un tiempo de 3 minutos.

Una vez que el operador número dos realizó el proceso de costura, el operador número uno se encarga del armado final, donde se estima un tiempo de 2 minutos.

En conclusión, para la fabricación de una sombrilla con protección UV se estima un tiempo mínimo de 6 minutos.

6.2.3 Capacidad Instalada

Como se muestra en la Tabla 5, Se determinó que las proyecciones anuales de sombrillas con protección UV son de 15.360 unidades., a este valor se debe aplicar el uso de la capacidad instalada de 67%, por lo cual se elaboraran 10.291 sombrillas anuales, siendo el mercado meta de 58.479 personas, se pretende atender el 1,47% de este mercado.

A continuación se muestra una comparación entre la capacidad máxima de producción con la capacidad real de producción de la empresa.

Tabla 7: Capacidad instalada

	Capacidad máxima producción	Capacidad real producción
Unidades por hora	8 sombrillas	5 sombrillas
Unidades diarias	64 sombrillas	42 sombrillas
Unidades semanales	320 sombrillas	214 sombrillas
Unidades mensuales	1.280 sombrillas	858 sombrillas
Unidades anuales	15.360 sombrillas	10.291 sombrillas

Tabla 8: Maquinaria y equipos

Maquinaria	Unidades	Valor unitario	Valor total
Mesa para corte y armado	6	380,00	2.280
Maquina cortadora textil	2	1.200,00	2.400
Máquina de coser	2	160,00	320
Maquina broches	1	990,00	990
Pistola silicona	2	15,00	30
Moldes	64	1,00	64
Cortadora metal	1	2.500,00	2.500
Compresor	1	1.200,00	1.200
		Total	9.784

Tabla 9: Costos por materia prima e insumos

Insumo	Costo unitario	Cantidad	Costo total unitario
Tela protección UV	3,300	1	3,3000
Estructura	4,000	1	4,0000
Mango sombrillas	1,050	1	1,0500
Puntas sombrilla	0,280	6	1,6800
Casquillos	0,380	1	0,3800
Agujas e hilo	0,120	1	0,1200
Broches	0,050	1	0,0500
Etiquetas	0,350	1	0,3500
		Total	10,9300

Tabla 10: Equipos de oficina y computación

Equipo de oficina y computación	Unidades	Valor unitario	Valor total
Computadores	4	850	3.400
Impresores	2	200	400
Teléfonos	4	30	120
Escritorios	4	180	720
Archivadores	4	45	180
Sillas	6	45	270
Salas comunes	1	250	250
		Total	5.340

6.3 Estructura organizacional y operaciones

Este sistema se utiliza para definir una jerarquía dentro de la empresa, identifica cada puesto, su función, su salario y dónde se reporta dentro de la organización.

6.3.1 Estructura legal

La empresa UV-BRELLA, se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, misma que estará conformada por una única dueña y un solo socio, el capital tendrá un número limitado de acciones que no se podrán cotizar en la Bolsa de Valores.

A continuación, se detallarán los pasos para la constitución de la empresa:

- Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías, verificar si no existe otra empresa con el mismo nombre.
- Elaborar los estatutos de la empresa.
- Abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país (\$400 mínimo para compañía limitada).
- Elevar la escritura pública con un notario.
- Aprobar el estatuto en la Superintendencia de Compañías
- Obtener los permisos municipales.
- Inscribir la compañía en el Registro Mercantil.
- Realizar la Junta General de Accionistas.
- Obtener los documentos habilitantes para abrir el RUC.
- Inscribir el nombramiento del representante.
- Obtener el RUC.
- Obtener la carta para el banco.

Una vez realizados los trámites correspondientes, el tiempo aproximado para la apertura de la empresa es de un mes, con un costo de 1600 dólares, que a su vez incluyen el costo de registro de la marca “UV-BRELLA”.

6.3.2 Organigrama

A continuación, se desarrollará una estructura funcional, que refleja de forma esquematizada, la posición de los diferentes cargos dentro de la empresa. UV-BRELLA, al ser nueva en el mercado, opta por tercerizar ciertos procesos tales como el de contabilidad, mismo que se representan con una línea punteada, como se representa en el siguiente organigrama.

Nota: la estructura organizacional se basó en la entrevista realizada a Susana Montaña quien sugirió este tipo de estructura para ingresar el mercado.

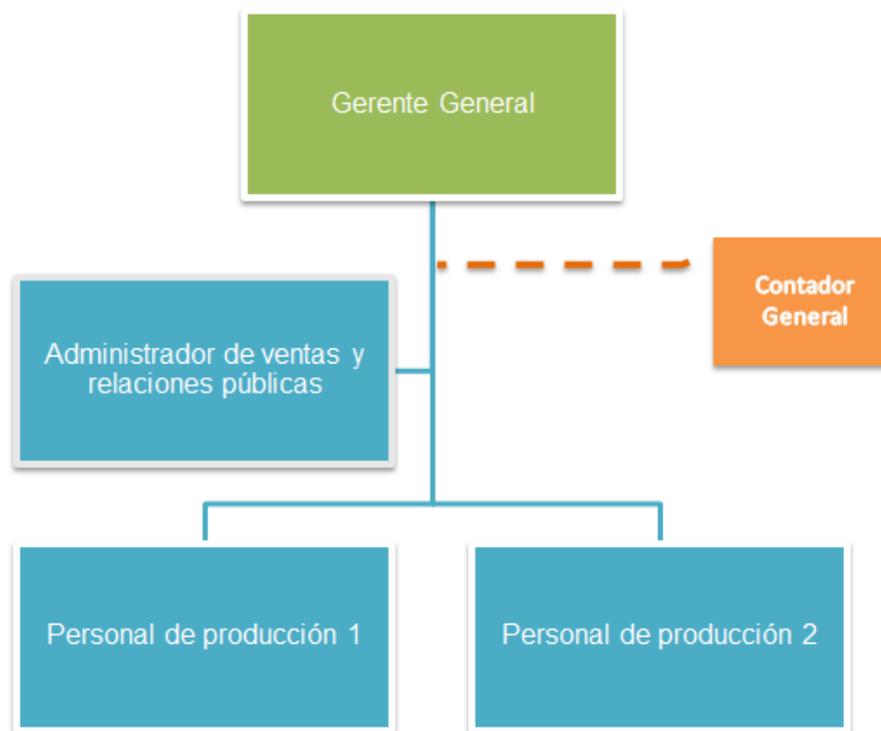


Figura 10: Organigrama.

Descripción de las funciones:

Gerente:

Es el representante legal de la compañía. Entre sus principales funciones está la planificación de objetivos y estrategias, delegación de responsabilidades, establecimiento de normas, resolución de problemas. Además, está a cargo de coordinar las actividades que se llevarán a cabo con la ayuda del administrador de ventas y relaciones públicas y además, está encargado de las compras y de proporcionar las directrices al personal de producción, así como del control de calidad del producto.

Administrador de ventas y relaciones públicas:

Es la persona encargada de varias funciones, tales como publicidad de la empresa mediante la realización de eventos y la actualización constante del contenido de la página web y redes sociales, de la misma manera, gestionar la entrega del producto final al cliente.

Personal de producción: Son las personas que estarán encargadas de los procesos de corte de tela, ensamble de la armadura de la sombrilla con protección UV, corte y montaje de la tela UV, ajustado de la tela y ensamble final de la sombrilla.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla la información acerca de sueldos y salarios de los trabajadores de la empresa.

Tabla 11: Personal requerido

Cargo	Número de personas	Remuneración
Gerente	1	\$1.200
Administrador de ventas y relaciones públicas	1	\$700
Personal de producción	2	\$900
Total		\$2.350

Los costos fijos en los que la empresa dedicada a la fabricación y comercialización de sombrillas con protección UV incurrirá se reflejan en la siguiente tabla.

Tabla 12: Costos fijos mensuales

DESCRIPCIÓN	Valor	Frecuencia
Mantenimiento equipos	150,00	Semestral
Suministro agua	65,00	Mensual
Energía eléctrica	100,00	Mensual
Insumos oficina	70,00	Mensual
Arriendo	728,00	Mensual
Servicios contables	150,00	Mensual
Telefonía e internet	85,00	Mensual
Insumos de limpieza	45,00	Mensual

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

En la proyección de ingresos, costos y gastos se toma en cuenta los siguientes indicadores:

Tabla 13: Inflación - Crecimiento de la industria

Años	Inflación general	Crecimiento industria CIU C3290
2012	4,16%	5,81%
2013	2,70%	-0,30%
2014	3,67%	2,60%
2015	3,38%	6,30%
2016	1,12%	0,01%
2017	0,18%	-1,60%
2018	0,27%	-1,50%
Promedio	2,21%	1,66%

Para proyectar el incremento de precio de la sombrilla, los costos de materia prima y gastos, se aplica la inflación promedio de 2,21%, de esta manera las proyecciones se alinean a un indicador que permite relacionar los ingresos y egresos al desempeño de la economía.

En el caso del crecimiento de la industria se aplica para el crecimiento de la demanda de sombrillas que establece en base a la capacidad de producción que parte con 10.291 sombrillas en el año 1 y se incrementa gradualmente hasta 10.990 en el año 5, como se detalla en la Tabla 14 a continuación.

Tabla 14: Producción anual.

Producción anual (sombrillas)				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
10.291	10.462	10.635	10.811	10.990

Tabla 15: Proyección de precios por sombrilla en base a la inflación.

Precio por unidad				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 18,36	\$ 18,77	\$ 19,18	\$ 19,61	\$ 20,04

Tomando en cuenta estos datos se establece la siguiente tabla.

Tabla 16: Proyección de ingresos.

Ingresos anuales				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 189.027	\$ 196.368	\$ 205.390	\$ 213.226	\$ 220.266

En base a la proyección de producción de sombrillas, al costo de producción y la estructura de gastos se plantea la siguiente proyección de egresos:

Tabla 17: Proyección de egresos.

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo materia prima	126.973	127.320	130.250	132.352	131.893
Gastos sueldos	28.258	30.808	31.472	32.150	32.844
Gastos generales	29.806	29.205	29.627	30.282	30.951
TOTAL	185.037	187.333	191.349	194.784	195.688

En base a la información de la proyección de ingresos y egresos, se determina que el margen bruto entre ingresos y costos de producción es 32,83% en el año 1 y se incrementa hasta 40,12% en el año 5, esto significa que existe un crecimiento de los costos de producción acorde al crecimiento de las ventas.

7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial comprende la adquisición de activos no corrientes, gastos de apertura y capital de trabajo, según el siguiente detalle:

Tabla 18: Activos no corrientes.

Activos no corrientes	16.624
Maquinaria	9.784
Mobiliario	1.420
Equipo de computación	3.920
Instalaciones	1.500

Los gastos de constitución comprenden un valor de \$ 1.150 dividido en los siguientes rubros:

Tabla 19: Gastos de constitución.

Gastos de constitución	1.150
Gastos legales	450
Registro marca IEPI	700

La inversión inicial debe contener el capital de trabajo que permitirá a la empresa su funcionamiento en las fases iniciales de operación, con un valor de \$ 10.082,89, con este rubro se totaliza una necesidad de financiamiento de:

Tabla 20: Inversión Inicial.

Inversión inicial	27.856,89
Activos no corrientes	16.624,00
Gastos de apertura	1.150,00
Capital de trabajo	10.082,89

7.2.2 Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento necesaria para la inversión inicial es la siguiente:

Tabla 21: Estructura de financiamiento.

Inversión inicial	27.856,89
Aporte de los accionistas (65%)	18.106,98
Crédito bancario (35%)	9.749,91

El crédito bancario de \$ 9.749,91 es financiado a cinco años plazo, con una tasa de interés de 11,30% y una cuota mensual de \$ 213,45.

7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo resulta del cálculo obtenido en el estado de flujo de efectivo, donde se reflejan las entradas y salidas de efectivo reales, considerando la política de cobro a clientes de 70% de contado y 30% a crédito a 30 días y en la política de cuentas por pagar de 50% de contado y 50% a crédito a 30 días. De esta manera se obtiene un valor de capital de trabajo de \$ 10.082,89, que es empleado en financiar la empresa en su etapa inicial y en la compra de materia prima para la elaboración de las sombrillas.

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

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 22: Estado de resultados.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	189.027	196.368	205.390	213.226	220.266
Costo materia prima	126.973	127.320	130.250	132.352	131.893
UTILIDAD BRUTA	62.055	69.047	75.141	80.874	88.373
Gastos sueldos	28.258	30.808	31.472	32.150	32.844
Gastos generales	29.806	29.025	29.627	30.282	30.951
Gastos de depreciación	1.230	1.230	1.230	137	137
Gastos de amortización	230	230	230	230	230
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	2.530	7.754	12.582	18.075	24.211
Gastos de intereses	1.024	841	636	407	150
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	1.507	6.913	11.947	17.669	24.061
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	420	1.037	1.792	2.650	3.609
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.087	5.876	10.155	15.018	20.452
25% IMPUESTO A LA RENTA	595	1.469	2.539	3.755	5.113
UTILIDAD NETA	492	4.407	7.616	11.264	15.339

El estado de resultados proyectado muestra que durante el primer año de operación la utilidad neta es \$ 492, alcanza un margen de rentabilidad neto cercano a cero, lo cual permite a la empresa alcanzar el punto de equilibrio en base a la producción planificada y a la demanda de sombrillas. A partir del año 2 la empresa supera su punto de equilibrio, obteniendo una utilidad neta de \$ 4.407, que se incrementa hasta \$ 15.339 en el año 5. El margen de utilidad neto promedio durante los cinco años es 3,69%.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 23: Estado de situación financiera.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	27.857	31.946	34.843	40.844	50.179	63.991
Corrientes	10.083	15.633	19.989	27.451	37.152	51.331
Efectivo	10.083	6.393	10.529	17.651	27.097	43.989
Cuentas por Cobrar	-	4.726	4.909	5.167	5.346	5.507
Inventarios	-	2.161	2.161	2.196	2.233	1.835
Inventarios Materia Prima		1.816	1.845	1.876	1.907	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	537	546	561	568	-
No Corrientes	17.774	16.314	14.854	13.394	13.027	12.660
Propiedad, Planta y Equipo	16.624	16.624	16.624	16.624	16.624	16.624
Depreciación acumulada	-	1.230	2.460	3.690	3.827	3.964
Intangibles	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
Amortización acumulada	-	230	460	690	920	1.150
PASIVOS	9.750	13.347	11.837	10.222	8.292	6.766
Corrientes	-	5.135	5.345	5.656	5.881	6.766
Cuentas por pagar proveedores	-	4.689	4.765	4.908	4.968	5.006
Sueldos por pagar	-	394	394	394	394	394
Impuestos por pagar	-	52	186	354	519	1.366
No Corrientes	9.750	8.212	6.492	4.566	2.411	-
Deuda a largo plazo	9.750	8.212	6.492	4.566	2.411	-
PATRIMONIO	18.107	18.599	23.006	30.622	41.886	57.225
Capital	18.107	18.107	18.107	18.107	18.107	18.107
Utilidades retenidas	-	492	4.899	12.515	23.779	39.118

En la cuenta del activo existe un crecimiento sostenido desde el año 0 hasta el año 5, que representa el 26% anual; esto se debe principalmente al incremento de la cuenta de efectivo que crece de \$ 10.083 en el año 0 a \$ 43.989 en el año 5, esto es el resultado de la política financiera emitida por la gerencia de acumular las utilidades obtenidas cada año. En lo que respecta al pasivo, existe un decrecimiento promedio de 6% cada año debido a que el crédito para financiar la inversión inicial se cancela según lo previsto y no existe necesidad de generar una nueva operación de financiamiento. El patrimonio crece en promedio en el 43% anual como resultado de la acumulación de utilidades.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 24: Estado de flujo de efectivo.

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(2.152)	5.856	9.048	11.601	19.303
Utilidad Neta		492	4.407	7.616	11.264	15.339
+ Depreciación		1.230	1.230	1.230	137	137
+ Amortización		230	230	230	230	230
- Δ Cuentas por cobrar		(4.726)	(183)	(258)	(179)	(160)
- Δ Inventario PT	-	(2.161)	(0)	(34)	(37)	398
- Δ Inventario MP	-	(1.816)	(29)	(31)	(31)	1.907
- Δ Inventario SF		(537)	(9)	(15)	(7)	568
+Δ Cuentas por pagar proveedores		4.689	77	142	60	38
+ Δ Sueldos por pagar		394	-	(0)	0	-
+ Δ Impuestos		52	134	169	165	847
Actividades de Inversión	(17.774)		-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(17.774)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	27.857		(1.721)	(1.926)	(2.155)	(2.411)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo.	9.750	8.212	(1.674)	(1.926)	(2.155)	(2.411)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	18.107		-	-	-	-
Incremento neto en efectivo	10.083	(3.690)	4.135	7.122	9.446	16.892
Efectivo al fin del periodo		10.083	6.393	10.529	17.651	27.097
Total efectivo final de período	10.083	6.393	10.529	17.651	27.097	43.989

En el estado de flujo de efectivo del presente proyecto tiene un crecimiento del saldo al final del período, debido al crecimiento del activo corriente y la acumulación de utilidades, adicionalmente, la disposición de mantener el capital de trabajo como parte de la inversión inicial equilibra la necesidad de financiamiento, obteniendo saldos positivos entre el año 1 y año 5.

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Tabla 25: Flujo de caja de proyecto.

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(27.856)	7.196	6.436	9.349	11.790	14.042

Como resultado de la generación de utilidad neta desde el año 1, el flujo de caja del proyecto mantiene un saldo positivo, esto indica que el proyecto tiene la capacidad necesaria para recuperar la inversión inicial.

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

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla 26: Flujo de caja del inversionista.

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(18.106)	4.980	4.158	7.002	9.366	11.531

El flujo de caja del proyecto y del inversionista tienen un comportamiento similar, debido al correcto uso del capital de trabajo y el mecanismo de financiamiento inicial, esto permite fortalecer la generación de efectivo para recuperar la inversión inicial.

7.4.2 Cálculo tasa de descuento

Tabla 27: Cálculo tasa de descuento.

Tasa libre de riesgo	2,09%	Participación Trabajadores	25,00%
Rendimiento del Mercado	9,39%	Tasa de Impuestos	15,00%
Beta	1,07	Escudo Fiscal	36,25%
Beta Apalancada	1,05	Razón Deuda/Capital	54%
Riesgo País	5,57%	Costo Deuda Actual	11,30%

El resultado de la tasa de descuento es la siguiente:

Tabla 28: Tasas de descuento.

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	13,91%
CAPM	17,52%

7.4.3 Criterios de valoración

El resultado de la valoración del proyecto es el siguiente:

Tabla 29: Valoración del proyecto.

Criterio de valoración	Resultado	Conclusión
Valor actual neto	Proyecto = 4.072 Inversionista = 3.510	El valor actual determina la recuperación de la inversión inicial porque tiene un valor superior a cero.
Tasa interna de retorno	Proyecto = 19,07% Inversionista = 24,41%	La tasa interna de retorno muestra que el proyecto está en capacidad de generar recursos para los accionistas, superiores a la rentabilidad media del mercado.
Período de recuperación inversión	Proyecto = 3,34 años Inversionista = 3,43 años	El tiempo de recuperación de la inversión se ubica entre el 3 y 4 año.

7.5 Índices financieros

Tabla 30: Índices financieros.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Liquidez						
Razón corriente	3,04	3,74	4,85	6,32	7,59	1,49
Prueba acida	2,17	2,89	4,03	5,52	7,32	1,02
Endeudamiento						
Razón deuda / capital	71,76%	51,45%	33,38%	19,80%	11,82%	65%
Actividad						
Rotación activos fijos	11,6	13,2	15,3	16,4	17,4	4,12
Rentabilidad						
Margen bruto	32,83%	35,16%	36,58%	37,93%	40,12%	66,36%
Margen operacional	1,34%	3,95%	6,13%	8,48%	10,99%	4,24%
Margen neto	0,26%	2,24%	3,71%	5,28%	6,96%	3,92%

Los índices financieros obtenidos de los estados contables proyectados muestran que la empresa tiene una mejor posición que la industria en las razones de liquidez y endeudamiento, esto se debe al capital de trabajo inicial y a la limitación en la necesidad de financiamiento durante los cinco años de evaluación del proyecto.

En lo que respecta a los índices de rentabilidad, los indicadores de la industria son superiores al proyecto, respecto al margen bruto, esto quiere decir que adquieren la materia prima en menor precio o se da un mejor uso a sus inventarios. En el margen operacional y margen neto la industria es superior durante el año 1 y año 2, a partir del año 3 el proyecto supera a los indicadores de la industria.

8. CONCLUSIONES GENERALES

En base a los resultados obtenidos al realizar el análisis financiero, a través de la utilización de los criterios de valorización de la tasa interna de retorno y valor actual neto, se determinó que la creación de una empresa dedicada a la creación y comercialización de sombrillas con protección UV es viable, debido a que la generación de flujos está en capacidad de recuperar la inversión inicial, de igual manera, la rentabilidad obtenida es superior al costo de oportunidad, lo que indica que la idea de negocio es factible. Es necesario recomendar que a partir del año 6, la empresa pueda establecer su política de expansión hacia puntos de venta en supermercados y farmacias con el uso de las utilidades acumuladas para expandir la capacidad de producción.

En cuanto al análisis de entornos, se observó una condición favorable en el mercado, al evaluar los factores externos relevantes en la matriz EFE se obtuvo una valorización de 2,68 puntos y como se explicó anteriormente sobrepasa la media de 2,5 puntos, es decir, las oportunidades prevalecen ante las amenazas. El factor más propicio es el apoyo gubernamental para el fomento productivo en el mercado ecuatoriano, se puede aprovechar esta oportunidad ya que al ser una empresa nueva a nivel nacional, se puede obtener beneficios tributarios al exonerarse del pago de impuestos a la renta, por otro lado, la amenaza principal que afecta directamente al proyecto es la gran competencia de sombrillas importadas desde China debido a sus bajos precios, este factor podría mitigarse ya que las sombrillas con protección UV ofrecidas proporcionan mayores beneficios frente a las ya existentes en el mercado enfocándose en calidad y no en precios.

Debido a la gran oferta de materia prima necesaria para la creación de este producto, existe un bajo poder de negociación de los proveedores, lo que es beneficioso para el proyecto ya que al existir otras alternativas en el mercado, con mejores precios o prestaciones, el costo de cambiar de proveedor no será tan amplio.

Adicionalmente, al realizar la investigación de mercado, se determinó que las sombrillas con protección UV tendrán una gran acogida y aceptación por parte

del mercado meta, mientras cumplan con los requerimientos específicos como la durabilidad y calidad del producto, sin embargo, la diferenciación de este producto es su principal atractivo para el cliente. De igual manera, la propuesta de posicionamiento “más por más” es la mejor estrategia para este tipo de proyecto, ya que se ofrecen mayores beneficios a los que se perciben en una sombrilla tradicional, pero a un precio mayor, esto se puede evidenciar en las respuestas obtenidas en la encuesta, donde se estableció que el precio justo para la sombrilla con protección UV entre los \$10,00 y \$35,00, es de \$18,36, cabe resaltar que en el mercado actual se expenden sombrillas tradicionales desde los \$3,50.

La segmentación geográfica escogida es la óptima, ya que, Quito por su ubicación y altura es propensa a recibir el impacto de la radiación UV en mayor medida a otras ciudades y es por esta razón que se desarrollan mayor número de enfermedades cutáneas dentro de la población.

Se determinó también que existe una gran oportunidad de negocio, misma que se puede aprovechar mediante los esfuerzos constantes de marketing, es por esto que se destinó una gran cantidad de recursos económicos anuales para la participación en ferias, promociones y publicidad. Además que las estrategias de marketing antes descritas se acoplan al giro de negocio y tipo de producto.

REFERENCIAS

- AITEX*. (05 de 2018). Recuperado el 04 de 04 de 2019, de <https://www.aitex.es/etiqueta-uv-standard-801/>
- ATLAS*. (2017). *ATLAS*. Recuperado el 04 de 04 de 2019, de https://atlas.media.mit.edu/es/profile/hs92/6601/#Product_Connections
- Banco Mundial. (01 de 11 de 2017). Recuperado el 10 de 11 de 2018, de <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/632781509693768943/Doing-Business-2018-reforming-to-create-jobs-Ecuador>
- BCE. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 03 de 04 de 2019, de Contenido.bce.fin.ec. (2019). Banco Central del Ecuador. [online] Available at: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais [Accessed 3 Apr. 2019].
- David, F. (2013). Recuperado el 28 de 10 de 2018, de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica*.
- FMI. (13 de 07 de 2018). Recuperado el 06 de 11 de 2018, de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2018/07/13/pr18278-imf-staff-completes-2018-article-iv-mission-to-ecuador>
- Fred, D. R. (2013). Recuperado el 28 de 10 de 2018, de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- INAMHI. (24 de OCTUBRE de 2018). *INAMHI*. Obtenido de <http://186.42.174.236/IndiceUV2/>
- INEC. (01 de 09 de 2018). Recuperado el 11 de 11 de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Septiembre-2018/092018_Mercado%20Laboral.pdf
- INEC. (04 de 10 de 2018). Recuperado el 28 de 10 de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

- inec/Inflacion/2018/Septiembre-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_sep2018.pdf
- INEC.* (2019). Recuperado el 12 de 04 de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC.* (s.f.). Recuperado el 13 de 04 de 2019, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC.* (s.f.). Recuperado el 13 de 04 de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-mujer-ecuatoriana-en-numeros/>
- ISO TOOLS.* (2018). Recuperado el 04 de 04 de 2019, de <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- LLOYD'S REGISTER.* (2017). Recuperado el 04 de 04 de 2019, de <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-14001-medioambiente/>
- MERCADO LIBRE.* (2019). Recuperado el 05 de 04 de 2019, de [https://listado.mercadolibre.com.ec/paraguas#D\[A:paraguas\]](https://listado.mercadolibre.com.ec/paraguas#D[A:paraguas])
- MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD. (06 de 04 de 2018). *MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD.* Recuperado el 12 de 11 de 2018, de <https://www.industrias.gob.ec/sector-textil-ecuatoriano-quiere-crecer-competitivamente-para-captar-mercados-externos/>
- PRO ECUADOR.* (21 de 08 de 2018). Recuperado el 03 de 04 de 2019, de <https://www.proecuador.gob.ec/incentivos/#1535954643176-305482ae-04c4>
- SENAE.* (29 de 08 de 2018). Recuperado el 03 de 04 de 2019, de <https://www.aduana.gob.ec/20-instituciones-del-estado-presentaron-el-plan-de-lucha-contra-el-contrabando-en-beneficio-del-trabajo-la-produccion-y-el-comercio/>

SOLCA. (2018). *SOLCA NUCLEO DE QUITO*. Recuperado el 2019 de 04 de 04, de <https://www.solcaquito.org.ec/inicio/noticias/144-quito-registra-el-mayor-indice-de-cancer-de-piel-del-pais>

SRI. (2019). Recuperado el 06 de 04 de 2019, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/voy-a-iniciar-mi-negocio>

TRADE MAP. (2017). *TRADE MAP*. Recuperado el 04 de 04 de 2019, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c6601%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1

ANEXOS

Anexo 1: Tablas de análisis del cliente

Tabla 31: Correlación: Compraría este producto - genero.

		¿Compraría este producto?		Total
		Sí	No	
Género	Femenino	40	3	43
	Masculino	5	2	7
Total		45	5	50

Tabla 32: Correlación: Tamaño de sombrilla – ocupación.

		¿Qué tamaño de sombrilla se ajusta a sus necesidades?			Total
		Personal	Mediana	Grande	
Ocupación	Estudiante	8	5	2	15
	Ama de casa	3	1	0	4
	Empleado privado o público	10	14	7	31
Total		21	20	9	50

Tabla 33: Correlación: Lugar de compra - Ocupación.

		¿Dónde le gustaría adquirir este producto?				Total
		Cadenas de supermercados	Puntos dermatológicos	Farmacias	Tiendas online	
Ocupación	Estudiante	13	1	0	1	15
	Ama de casa	2	0	2	0	4
	Empleado privado o público	20	1	9	1	31
Total		35	2	11	2	50

Tabla 34: Correlación: Colores de la sombrilla - género.

		¿Qué colores prefiere en una sombrilla?				Total
		Colores opacos	Colores pasteles	Colores llamativos	Me es indiferente	
Género	Femenino	24	11	2	6	43
	Masculino	6	0	1	0	7
Total		30	11	3	6	50

Tabla 35: Correlación: Colores de la sombrilla - ocupación.

		¿Qué colores prefiere en una sombrilla?				Total
		Colores opacos	Colores pasteles	Colores llamativos	Me es indiferente	
Ocupación	Estudiante	11	3	1	0	15
	Ama de casa	2	1	0	1	4
	Empleado privado o público	17	7	2	5	31
Total		30	11	3	6	50

Tabla 36: Correlación: Material de la estructura – ocupación.

		¿Qué material considera como óptimo para la estructura de la sombrilla?				Total
		Metal o acero inoxidable	Madera	Bambú	Plástico	
Ocupación	Estudiante	10	0	3	2	15
	Ama de casa	3	0	0	1	4
	Empleado privado o público	20	3	5	3	31
Total		33	3	8	6	50

Tabla 37: Correlación: Material del mango – ocupación.

		¿Qué material le parece apropiado para el mango de la sombrilla?				Total
		Plástico	Madera	Metal	Espuma	
Ocupación	Estudiante	5	4	5	1	15
	Ama de casa	2	0	1	1	4
	Empleado privado o público	11	6	7	7	31
Total		18	10	13	9	50

Tabla 38: Correlación: Promoción – sector donde vive.

		¿Qué promoción le gustaría encontrar de este producto?				Total
		Paquetes promocionales	2x1	Ventas con obsequio	Descuentos por temporadas	
Sector donde vive	Norte	8	11	6	7	32
	Centro	0	1	1	1	3
	Sur	0	4	2	1	7
	Valles	0	6	0	2	8
Total		8	22	9	11	50

Tabla 39: Correlación: Estuche de la sombrilla - ocupación.

		¿Qué características considera que debe tener el estuche de la sombrilla?			Total
		Impermeable	Etiqueta que especifique los beneficios	Me es indiferente	
Ocupación	Estudiante	12	0	3	15
	Ama de casa	2	1	1	4
	Empleado privado o público	22	5	4	31
Total		36	6	8	50

Tabla 40: Precio justo.

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería justo para el producto con este beneficio?		
N	Válido	50
	Perdidos	0
Media		18,3600
Mediana		15,5000
Moda		15,00
Desviación estándar		5,04979
Varianza		25,500
Mínimo		10,00
Máximo		35,00

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería muy barato para el producto con este beneficio, que lo haría dudar de su calidad y no lo compraría?

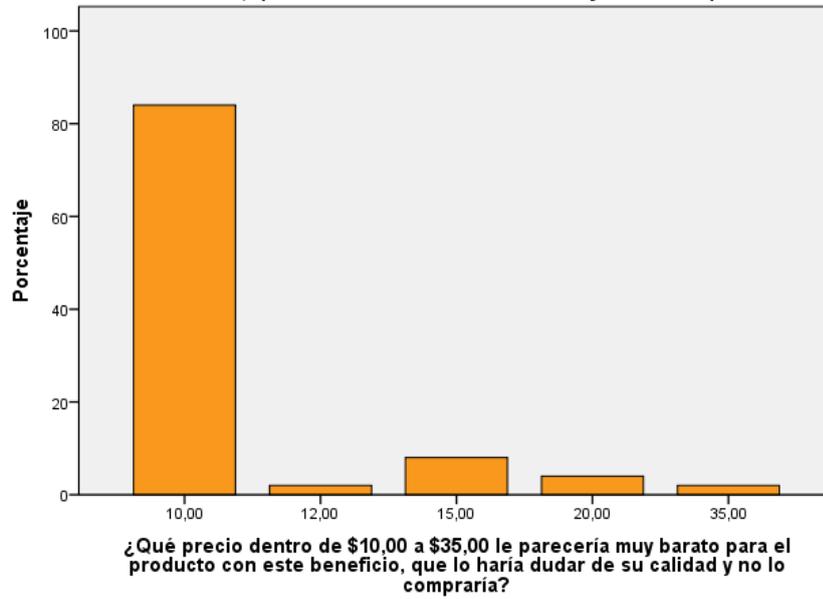


Figura 11: Precio que haría dudar de la calidad del producto.

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería muy barato para el producto con este beneficio, pero aún así lo compraría?

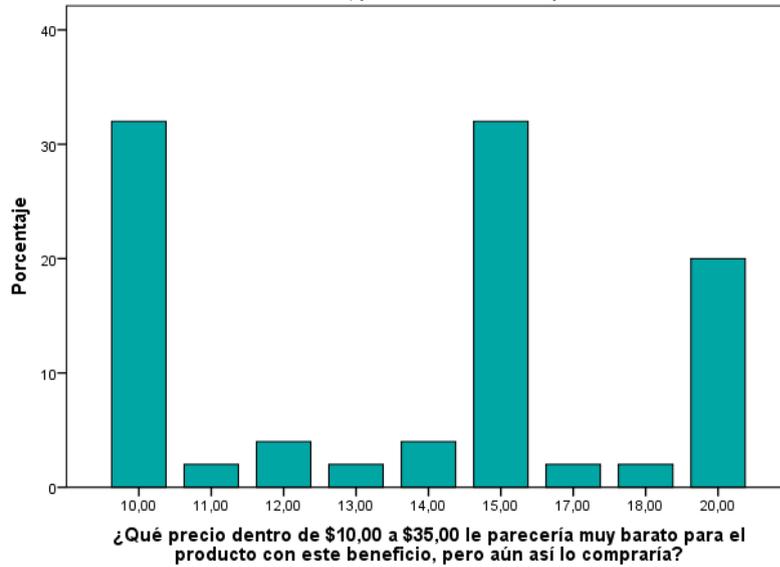


Figura 12: Precio barato pero aun así lo compraría.

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería muy caro para el producto con este beneficio, pero aún así lo compraría?

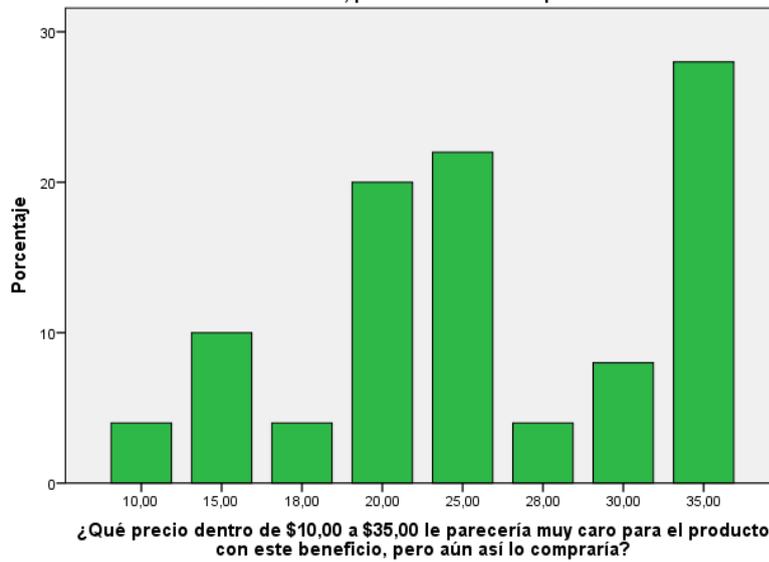


Figura 13: Precio caro pero aun así lo compraría.

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería muy caro para el producto con este beneficio, por lo que no compraría el producto?

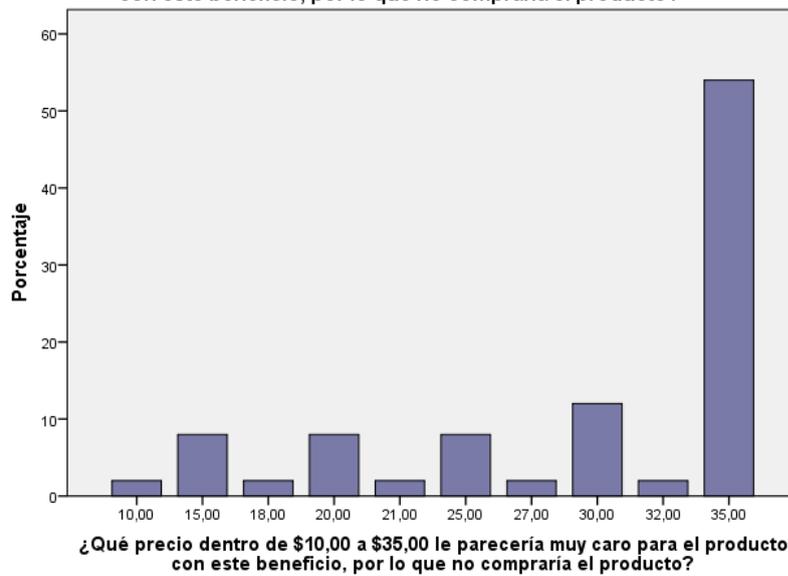


Figura 14: Precio caro por lo que no compraría el producto.

¿Qué precio dentro de \$10,00 a \$35,00 le parecería justo para el producto con este beneficio?

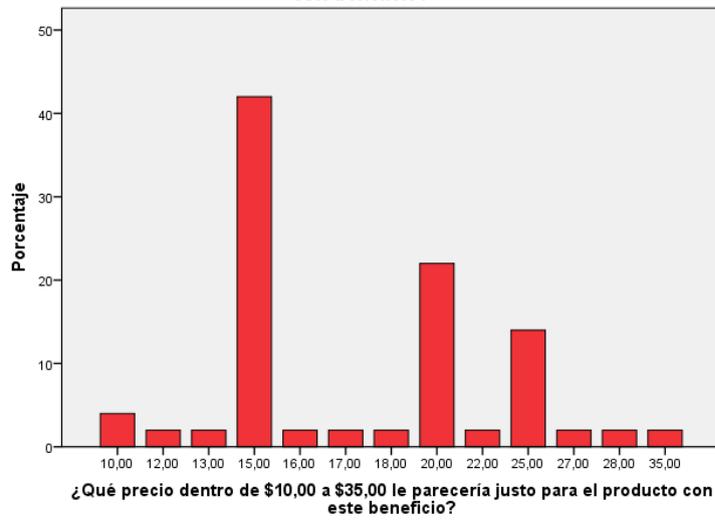


Figura 15: Precio justo.

