



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
CALCETINES A BASE DE FIBRA DE BAMBÚ IMPORTADA DE CHINA**

AUTOR

STEPHANY KAROLINA SOSA MOSCOSO

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
CALCETINES A BASE DE FIBRA DE BAMBÚ IMPORTADA DE CHINA

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

Profesor Guía:

José Navarrete Martínez

Autor:

Stephany Karolina Sosa Moscoso

Año

2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, plan de negocios para la elaboración y comercialización de calcetines a base de fibra de bambú importada de China, a través de reuniones periódicas con el estudiante Stephany Karolina Sosa Moscoso, en el semestre 2018-2, 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”

José Navarrete Martínez

C.C. 1714316500

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocio para la elaboración y comercialización de calcetines a base de fibra de bambú importada de China, de la estudiante Stephany Karolina Sosa Moscoso, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Econ. MSc. Raúl Luna

C.C. 0400450557

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Stephany Karolina Sosa Moscoso

C.C. 172258543-5

AGRADECIMIENTOS

A Dios por hacer de mí la persona que soy ahora y llenarme de fuerza en los peores momentos. A mis padres por ser mi sustento en cada momento, por enseñarme a no rendirme jamás. A mi hermano por demostrarme que la vida puede ser mucho más sencilla si la visualizas de diferente manera. A mi hijo por ser la luz que ilumina mi vida, por darme un motivo para luchar a diario. A mi novio por brindarme su amor en cada momento y demostrarme que juntos las recaídas son más fáciles de llevar. A mis amigos y familiares por levantarme en cada momento y ser mi apoyo incondicional. A mis maestros por tener la paciencia, dedicación y pasión por cada materia dictada.

DEDICATORIA

A mi hijo Matias por ser mi fortaleza y darme esas ganas de luchar día a día por nuestro futuro.

A mi tía a quien llevo siempre presente en mi corazón y quien desde el cielo observa cada nuevo logro obtenido.

RESUMEN

El plan de negocios propuesto busca determinar la viabilidad de implementar una planta de producción de calcetines a base de fibra de bambú importada desde China, para posteriormente distribuirlos y comercializarlos en Ecuador.

En el presente trabajo se realizó el análisis de la industria para determinar la facilidad de ingreso a la misma con el producto mencionado. Además, se generaron estudios cualitativos y cuantitativos que ayudaron a determinar el nivel de aceptación por parte de los posibles clientes, así como alternativas que permitan llegar al cliente de una manera impactante y con los resultados esperados. Adicionalmente, se estudió a profundidad el proceso productivo y el proceso de importación, enfocándose siempre en contar con la mejor alternativa ecológica para cumplir con altos estándares de calidad y cuidado medioambiental.

Con base en los estudios realizados, se decidió enfatizar la visión ambiental de la marca y producto, enfocando la oferta en varias líneas como la línea infantil, casual y deportiva para hombres y mujeres. En todos los diseños se recalcaron los diferentes beneficios que otorga la utilización de los calcetines a base de fibra de bambú para cada cliente.

Para finalizar, es importante mencionar que se requiere de una inversión inicial de \$27.170 USD; estableciendo un precio competitivo de \$3,20 por cada par de calcetines. La tasa de retorno de la inversión es de 1,37 años. Considerando que es una idea no explotada localmente y por medio del plan de negocios elaborado, se procede a señalar que la idea propuesta es viable.

ABSTRACT

This proposed business plan seeks to determine the feasibility of implementing a business to fabricate socks based on bamboo fiber imported from China, which will be later distributed and marketed in Ecuador.

In this work, an analysis of the industry was elaborated to determine the likelihood of entry the market with our product. In addition, qualitative and quantitative studies were conducted to determine the level of acceptance of our potential customers, as well as define strategies to get the attention of the customers and positive outcomes from our business.

Additionally, the production process and import process were examined in depth, in particular, to determine the best environmental alternatives for our operation, which can meet high standards of quality and environmental protection.

Based on the findings from our analyses, we decided to emphasize the environmental vision of our brand and product, focusing our offer on several lines such as: children, casual and sports line for men and women. Each design underscores the benefits of using bamboo fiber-based socks

Finally, it is important to mention that an initial investment of \$ 27.170 USD is required; calculating a competitive price of \$ 3.20 for each pair of socks. The rate of return on investment is 1.37 years. Considering that this idea has not been exploited locally and based on the results from this business plan, we proceed to point out that the proposed business idea is viable.

INDICE

| | |
|---|----|
| 1. Introducción | 1 |
| 1.1 Justificación del trabajo | 1 |
| 1.1.1 Objetivo General del Trabajo | 2 |
| 1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo..... | 2 |
| 2. Análisis externo | 3 |
| 2.1 Análisis del entorno externo | 3 |
| 2.1.1 Entorno externo | 3 |
| 2.1.2 Las 5 fuerzas de Porter | 8 |
| 2.2 Matriz EFE | 12 |
| 3. Análisis del mercado | 14 |
| 3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa | 14 |
| 3.1.1 Encuestas..... | 16 |
| 3.1.2 Entrevistas a Expertos..... | 19 |
| 3.2 Conclusiones..... | 22 |
| 4. Oportunidad de Negocio | 22 |
| 4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente | 22 |
| 5. Plan de marketing | 28 |
| 5.1 Estrategia general de marketing..... | 28 |
| 5.1.1 Mercado Objetivo..... | 29 |
| 5.1.2 Propuesta de valor..... | 30 |
| 5.2 Mezcla de Marketing | 32 |
| 5.2.1 Producto | 32 |
| 5.2.2 Precio | 33 |
| 5.2.3 Plaza..... | 34 |
| 5.2.4 Promoción | 35 |
| 5.2.5 Persona | 36 |
| 5.2.6 Proceso | 37 |
| 5.2.7 Prueba..... | 38 |

| | |
|---|----|
| 6. Propuesta filos3fica y estructura organizacional | 38 |
| 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización | 38 |
| 6.2 Plan de operaciones..... | 39 |
| 6.3 Estructura organizacional | 46 |
| 7. Evaluación Financiera | 49 |
| 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos..... | 49 |
| 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital | 51 |
| 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera y estado de flujo de efectivo | 53 |
| 7.4 Proyección de Flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración | 55 |
| 7.5 Índices financieros..... | 57 |
| 8. Conclusiones Generales | 59 |
| Referencias | 61 |
| Anexos | 64 |

1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo

Actualmente, la cantidad de personas que practican deporte ha incrementado. Sin embargo, existe también un grupo muy extenso de personas que adquiere prendas deportivas para su uso sin necesidad de realizar deporte sino por la comodidad que la misma les otorga. Es evidente que este grupo de personas requiere una alternativa que se adapte a sus necesidades, y que al mismo tiempo sea una opción amigable con el medio ambiente. Por este motivo, a través de este plan de negocios se propone la creación de calcetines a base de fibra de bambú, la que gracias a sus beneficios naturales brinda confort y total satisfacción.

Se espera alcanzar una alta aceptación de los consumidores gracias a las principales propiedades de la fibra de bambú, que mantiene la piel fresca y evita la sudoración excesiva por lo que se convierte en un producto aliado para las personas que habitan lugares cálidos; reduce los malos olores debido a la transpiración; es 100% hipo-alérgica ya que en su proceso productivo se utiliza únicamente agua y nada de químicos; y es completamente biodegradable por ser un producto orgánico. Todas estas propiedades convierten a los calcetines a base de fibra de bambú en una excelente alternativa para las personas que tienen alta actividad física diaria. Sin embargo, es fundamental dar a conocer el producto localmente y ganar la aceptación por parte de los consumidores. Adicionalmente, ya que el producto se producirá localmente, se busca también contribuir a concientizar a las personas a consumir productos 100% Ecuatorianos.

La industria textil en Ecuador se ha encontrado en constante crecimiento debido a la frecuencia de compra de los consumidores. No obstante, a los calcetines no se les ha prestado la misma importancia, ya que tienen una oferta limitada, tanto en diseños como en materiales. Por esto, este proyecto busca ofrecer una gran variedad de calcetines capaces de adaptarse a las diferentes necesidades de cada tipo de actividad. Esto implica incluir diferentes modelos y

gamas de colores para que puedan ser combinados. Se espera de esta manera cumplir con las más altas expectativas, destacando la calidad y el plus de los productos.

1.1.1 Objetivo General del Trabajo

Realizar un plan de negocios para la producción y comercialización en las principales ciudades del Ecuador (Quito, Guayaquil y Cuenca) de calcetines a base de fibra de bambú importada de China, para implementarse a partir de Agosto del 2018.

1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo

- Realizar el análisis de mercado de Ecuador como país seleccionado para la venta del producto, así como de China país del cual se realizará la importación de materia prima. Además, realizar un análisis de la industria en Ecuador para determinar posibles oportunidades y amenazas existentes en el mercado.
- Determinar gustos y preferencias de los consumidores en los tres mercados meta por medio de análisis cualitativos y cuantitativos. Estos estudios permitirán realizar el análisis interno, externo y del cliente para definir la oportunidad de negocio del plan propuesto.
- Determinar la propuesta filosófica del negocio, expresada mediante la misión, visión y objetivos de la organización. Así mismo, determinar los planes operativos y la estructura organizacional que guiarán el negocio.
- Desarrollar el plan financiero que determine la viabilidad del proyecto. Dicho plan incluye escenarios con base en la industria, distribuidores y capacidad productiva, así como, inversión inicial requerida y volumen de ventas proyectados con base en los costos, gastos, ingresos, inversiones, proyecciones como estado de resultados, situación financiera, flujo de efectivo e índices financieros.

2. Análisis externo

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

Político:

El Ecuador tiene un tipo de Gobierno presidencial democrático, el cual cuenta con cinco poderes de Estado, Ejecutivo, Legislativo, Electoral, Judicial y Participación Ciudadana. El gobierno en el año 2014 procedió a adoptar medidas de salvaguardias a las importaciones durante varios años, las mismas que buscaban corregir desequilibrios de la balanza de pagos y reducir la salida de divisas al exterior. A raíz de esta decisión, el país ha mantenido el coeficiente de desigualdad de Gini y los niveles de pobreza estabilizados, lo que indicaría que a pesar de tener problemas graves ocasionados por catástrofes naturales, el gobierno logró que no se afecte más gravemente a la situación económica del país. (Mundial, 2017)

En la actualidad, el país participa en varios acuerdos y tratados que ofrecen beneficios para los comerciantes. Entre los más relevantes se encuentran los relacionados con los beneficios de pertenecer a la Comunidad Andina (CAN), la que busca ayudar al crecimiento de los países miembros eliminando la pobreza e incentivando el crecimiento económico y comercial de los países socios. Como menciona ProEcuador, las exportaciones de confecciones textiles en el 2011 registran US\$ FOB 64,5 millones y sus principales mercados son: Colombia, Estados Unidos, Perú, Chile, Bolivia y México (ProEcuador, 2011). Se observa entonces que gracias a los beneficios comerciales otorgados por la CAN, el sector textil se vio beneficiado y aprovechó estas oportunidades de manera adecuada. Entre otros acuerdos adicionales se encuentran el acuerdo de cooperación técnica y económica con China y, entre los más recientes, el acuerdo multipartes firmado con la Unión Europea para promover el intercambio comercial entre los países pertenecientes a la Unión Europea y Ecuador. Se estima que con este acuerdo el PIB incrementa en 0,10 anual, ayudando a la reducción de desempleo, aumentando las plazas de trabajo y

mejorando los ingresos por persona que beneficiarían al consumo y producción local (Ministerio de Comercio Exterior, 2016).

Económico:

En 2015 se observó un leve decrecimiento del producto interno bruto producido por problemas en el precio del petróleo. Así, el desempeño del sector no petrolero incrementó 2.4% en 2015 y el sector petrolero se redujo en 4.3% puntos porcentuales. A pesar del pequeño decrecimiento producido por el precio del barril de petróleo se menciona en las proyecciones del Banco Mundial que en el año 2019 el PIB se estabilizará (Banco Central del Ecuador, 2015). De todas maneras, considerando los datos mencionados, no se debería continuar con la excesiva dependencia de los ingresos petroleros, por lo que sería necesario buscar y abrir nuevas industrias que ayuden a cambiar la matriz productiva del país.

Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, durante los últimos años la inflación ha mantenido una tendencia a la baja tras la hiperinflación ocurrida en el año 2000. La inflación en 2017, entre enero y junio, fue de 0,32%. Si se toma en cuenta de junio del 2016 hasta el 2017 del mismo mes, se observa una inflación de 0,16% (Banco Mundial, 2017). Al examinar datos inflacionarios de este tipo es necesario tomar en cuenta también la inversión a largo plazo que podría ingresar al país, y que generaría beneficios adicionales.

Asimismo, según datos del Banco Central del Ecuador, desde Enero del 2017 hasta Agosto del 2017 la balanza comercial presenta un superávit de \$ 345,6 millones de dólares correspondiente a un leve incremento en las exportaciones petroleras y las exportaciones no petroleras (Banco Central del Ecuador, 2017). Se espera terminar el 2017 con superávit en la balanza comercial para mejorar el nivel de competitividad del país. No obstante, se debe continuar incrementando las exportaciones correspondientes a artículos no petroleros, puesto que es necesario que el país no mantenga la dependencia casi

exclusiva del petróleo, debido a las variaciones del precio por barril las cuales afectan significativamente al país.

Finalmente, la Superintendencia de Control de Poder de Mercado “estima que existen entre 5.000 y 6.000 unidades productivas dedicadas a la industria textil y confección en el país. Ha sido una industria concentrada principalmente en cubrir las necesidades del mercado local, tanto privado como público” (Díaz, 2016). Por lo cual se observa que existe una gran competencia en la industria textil local.

Social:

La población en el Ecuador ha ido en constante crecimiento, llegando a un total de 16.385.068 de habitantes al 2016. De acuerdo a datos del INEC, en la provincia de Pichincha, en la que se encuentra situada la ciudad capital Quito, viven alrededor de 2.576.287 habitantes, concentrándose la mayor cantidad en el rango de infantes y adolescentes que va desde recién nacidos hasta adultos de 30 a 34 años de edad. Se observa también, de acuerdo a estudios sobre tendencias, que el estilo de vida de las personas ha mejorado y, de igual manera, buscan la forma de realizar más actividad física, ya sea por cuidar su salud o por apariencia corporal. El incremento de este segmento de personas es de 9,33% de un año al otro (INEC, 2010).

El último gobierno trabajó sobretodo en la reducción de la pobreza y creación de leyes que amparen a los trabajadores. Dichas leyes tuvieron un efecto positivo en la sociedad, ya que para el año 2017 la tasa de desempleo decreció en 1,1 respecto al año anterior, situándose en 4,1% de desempleo. Esta reducción del desempleo se produjo en su mayoría a partir de los incentivos generados en 2015, los mismos que garantizaron la exoneración del adelanto del impuesto a la renta (IR) y flexibilidad en la contratación laboral. Con la reducción del desempleo se evidencia una reducción en el nivel de pobreza en 32,6% es decir 1,3 millones de personas que lograron salir de la pobreza y mejorar su estilo de vida (INEC, 2010).

Tecnológico:

De acuerdo a René Ramirez, ex-titular de la Senescyt en el Ecuador, se invierte alrededor del 1,88% del PIB en temas de ciencias y tecnología (Ramirez, 2016). Esta inversión se enfoca sobre todo en asuntos que ayuden a cambiar la matriz productiva del país.

PEST China**Político:**

La república popular China es un Estado socialista gobernado por el presidente Xi Jinping. La constitución China cuenta con dos órganos por medio de los cuales el pueblo hace ejercer su poder, la Asamblea Nacional y la Asamblea Popular. China es una nación que se caracteriza por ser muy trabajadora, comprometida con su país (Borbón, 2016).

De acuerdo a Santander Trade, China cuenta con varios acuerdos y tratados vigentes, entre los más relevantes se encuentra el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) el mismo que a pesar de no ser un acuerdo formal, busca el crecimiento y prosperidad de todos los países miembros. Adicionalmente cuenta con varios tratados de libre comercio con Perú, Chile, Costa Rica, Nueva Zelanda, Singapur, Pakistán, Moldavia (Santander Trade, 2018). Es necesario considerar el nivel de importancia que China da a los acuerdos comerciales y tratados de libre comercio, ya que esto sugeriría que no se enfoca únicamente en exportar sus productos, sino buscaría también el beneficio para las partes involucradas en varios continentes.

Económico:

China continúa con su constante crecimiento, lo cual se puede evidenciar en su PIB que se expande 6,9% al año (Español, 2017). China es un país con un crecimiento económico acelerado desde el 2000 hasta la actualidad gracias a su nivel de competitividad, lo que le ha permitido obtener mayor poder frente a otros países para llegar a ser económicamente fuerte e influyente.

Durante los últimos años, China ha logrado mantener su balanza comercial en superávit superando cada año al anterior. Sin embargo, en 2015 y 2016 ocurrió lo contrario, a pesar de tener superávit las exportaciones redujeron en relación al año anterior, notándose la pérdida del poder de negociación que dispone China, aunque sigue siendo uno de los países más poderosos. De acuerdo a la plataforma Trade Map los productos más exportados por China corresponden a máquinas, aparatos y material eléctrico, y artefactos nucleares, lo que le ha convertido en uno de los proveedores con precios más bajos de material eléctrico (TradeMap, 2016); por lo que China podría ser considerada como proveedor principal para la industria eléctrica gracias a la variedad de material disponible y nivel de precios.

De acuerdo a lo mencionado en el Consejo Nacional de la Industria Textil de China, “la industria textil pretende aumentar las exportaciones de textiles y ropa en una tasa anual del 7% y aumentar el valor de las exportaciones de productos de fibra hasta los 400.000 millones de dólares para el año 2020.” (Consejo nacional de la industria textil de China 2014)

Social:

Durante los últimos años la población China ha ido en constante crecimiento, a pesar de varias políticas aplicadas para limitar el número de hijos por familia. Así, se observa un incremento en su número de habitantes que llega a un total de 1.378.665.000 habitantes al 2016 (Banco Mundial, 2016).

China tiende a ser un país seguro; sin embargo, existen algunas fuentes de inseguridad, especialmente en relación a robo de documentación y dinero sobretodo en la ciudad Cantón donde se concentra la mayor cantidad de denuncias (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2018). De todas maneras, es siempre necesario tomar en cuenta cuestiones de seguridad al momento de viajar a otro país, ya sea por turismo o por viaje de negocios, pues en ocasiones se puede convertir en víctima de estafas o robo de dinero.

Tecnológico:

China ha sido un país que ha invertido grandes cantidades de dinero en innovaciones tecnológicas y de ciencia. Adicionalmente, varias empresas multinacionales han optado por poner sus plantas de producción en China debido a sus mejoras tecnológicas y debido a sus bajos costos de producción, mano de obra y materia prima. Como mencionó el embajador Xiaoqi, en 2015 China invirtió 1 billón 422 mil millones de yuanes en proyectos de ciencia y tecnología, lo que lo coloca como uno de los países más fuertes del mundo (Élogística, 2017). Debido a la gran cantidad de inversión, China ha logrado destacarse de otros países, lo que sus ciudadanos han sabido aprovechar de manera adecuada para beneficio propio y beneficio del país.

2.1.2 Las 5 fuerzas de Porter

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes en la industria textil es alto debido a la gran variedad de empresas que comercializan o producen prendas de vestir. Es necesario considerar que existen gran variedad de locales comerciales que se especializan en cierta clase de prendas como deportivas, elegantes, casuales, infantiles, para damas o caballeros, logrando de esta manera una diferenciación de productos. Para ciertos casos, como los calcetines, existen varias empresas que han creado locales dedicados únicamente a la comercialización de estas prendas, ofreciendo varios diseños, materiales y precios; sin embargo, existen también otros almacenes que brindan un espacio para este producto.

La industria textil especializada en prendas de vestir cuenta con gran cantidad de compradores, quienes adquieren productos en bajas cantidades, es decir pocas prendas, pero varias veces al año. Adicionalmente, algunas tiendas de ropa han proporcionado a sus clientes tarjetas de crédito que ayudan a diferir sus pagos y facilitar el proceso de compra. De acuerdo al Hands on Banking, el gasto en vestimenta debe ser únicamente el 10% del valor de los ingresos por familia (Hands on banking, 2018). Sin embargo, gracias a las facilidades de

pago otorgadas por las tiendas se tiende a realizar compras que superan el 10% mencionado.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores se la podría considerar como alta, puesto que existen muchas compañías que ofrecen productos similares (tomando en cuenta a los calcetines como un bien en general). La industria Ecuatoriana de textiles, específicamente de calcetines, cuenta con varias marcas reconocidas como por ejemplo Roland. Esta marca dispone de gran variedad de calcetines producidos con diversos tipos de materiales. Entre los más vendidos se encuentran los calcetines de algodón, seguidos por los de poliéster con mezcla de algodón y finalmente los calcetines a base de fibra de bambú.

Asimismo, en las tiendas especializadas en ropa existen áreas específicas para los calcetines donde, sí bien la variedad no es alta, se lo considera igualmente como competencia. Es importante recalcar que los calcetines no son un bien que las personas adquieran por marcas específicas, es decir, son fácilmente reemplazables por diversas marcas pues el consumidor puede considerar calidad, diseños, material, modelos, entre otras características, al momento de realizar su mejor elección de compra. Hay que tomar en cuenta que si existe mucha rivalidad en la misma industria, esta tiende a ser menos atractiva puesto que disminuye la rentabilidad.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Específicamente en producción de calcetines a base de bambú las barreras de entrada son casi inexistentes, tomando en cuenta que no hay economías a escalas que produzcan grandes cantidades y abaraten los costos. Adicionalmente, no se evidencia propiedad intelectual para la producción de dicho proyecto.

La inversión inicial es baja comparada a otras industrias, como por ejemplo transporte. Es así que la industria textil se ha hecho muy popular a lo largo de los años por lo que la tecnología requerida para la producción y elaboración de

prendas de vestir es muy común y no requiere de conocimiento especializado para su fabricación. De igual manera, la lealtad de los consumidores en la industria textil es casi nula pues varía de acuerdo a tendencias, materiales, diseños y temporadas, siendo la elección del consumidor final la que satisfaga en mayor cantidad sus necesidades en el momento de la compra.

Por otra parte, existen varios canales de distribución para la industria textil, tanto directos como indirectos sin tener limitaciones en ese tema. Por lo anteriormente descrito, la amenaza de entrada de nuevos competidores podría ser considerada como alta, ya que la existencia de barreras de entrada es muy baja.

Poder de negociación de los proveedores

Toda organización necesita de materia prima para el proceso de producción, por lo cual el nexo entre proveedor-organización es de vital importancia. Para la industria textil existe una gran variedad de proveedores, como ya se mencionó anteriormente, recalcando que en los últimos años se ha incrementado el consumo de telas de China e India. Para la producción de calcetines existe también una gran variedad de proveedores de fibras alrededor del mundo, con una gran gama de fibras sustitutas para la elaboración de los mismos. Para fabricar calcetines se puede utilizar los siguientes materiales: algodón, poliéster o fibra de bambú. Considerando que en Ecuador no existe ni un solo proveedor de fibra de bambú, esto significa que el poder de negociación de los proveedores de ese material es muy bajo. En cuanto a algodón y poliéster, el poder de negociación podría ser un poco más fuerte ya que existe un mayor número de proveedores debido al fácil acceso de estos materiales y variedad en calidad y precio.

China, el mayor productor mundial de bambú con más de 300 variedades (Tairan, 2007) cuenta con una alta variedad de proveedores de fibra de bambú, por lo que el poder de negociación de los mismos podría ser débil debido a un exceso en la oferta, a diferencia de Ecuador donde es casi inexistente. China cuenta también con fibras de algodón y poliéster a precios de igual manera

bajos. Para la elaboración de textiles es necesario considerar que la compra de materia prima será en altos volúmenes pues se estima que la producción sea de igual manera alta. En base a lo detallado, es posible concluir que existiría un bajo poder de negociación de los proveedores.

Amenaza de productos sustitutos

La industria textil cuenta con gran cantidad de productos sustitutos para prendas específicas, mismos que se encuentran dentro de la misma industria. Los productos sustitutos identificados para los calcetines de bambú corresponden a calcetines a base de algodón y poliéster, con la problemática añadida de que son más económicos pero no ofrecen los mismos beneficios. En otras palabras, se genera la necesidad de balancear la relación costo-beneficio.

La industria textil cuenta con gran variedad de publicidad, enfatizando en las marcas más allá de los productos específicos ofertados, sus beneficios o diferenciación con otras empresas. Por esto, y por lo anteriormente mencionado, se considera que la amenaza de productos sustitutos es limitada, no porque no existan varios productos en el mercado, sino porque es el comprador quien toma la decisión entre calidad o precio.

2.2 Matriz EFE

Tabla No 1: Matriz EFE

| Factores determinantes del éxito | Peso | Calificación | Peso Ponderado |
|--|-------------|--------------|----------------|
| Oportunidades | | | |
| Baja existencia de empresas locales con el enfoque del proyecto propuesto | 0.12 | 3 | 0.36 |
| El fácil ingreso de la materia prima al país, sin restricciones ni limitaciones aduaneras. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| Continuo apoyo financiero por parte del gobierno para emprendimientos | 0.10 | 2 | 0.20 |
| Gran cantidad de proveedores de material prima | 0.12 | 3 | 0.36 |
| Producto diferenciador con más beneficios | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Mercado potencial en crecimiento por nuevas tendencias | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Total Oportunidades | 0.73 | | 2,24 |
| Amenazas | | | |
| Productos sustitutos a precios más bajos | 0.04 | 2 | 0.08 |
| Posible incremento de aranceles o salvaguardias | 0.04 | 2 | 0.08 |
| Tiempo de tránsito de la materia prima alto. | 0.06 | 3 | 0.24 |
| Fácil ingreso de nuevos competidores | 0.07 | 3 | 0.24 |
| Altos costos de publicidad | 0,03 | 1 | 0,03 |
| Posible aplicación de nuevas leyes que afecten a la industria textil | 0,03 | 1 | 0,03 |
| Total Amenazas | 0,27 | | 0,7 |
| Total matriz EFE | 1.00 | | 2.94 |

Adaptado de: Análisis Pest y Porter, 2018

El resultado total de la matriz EFE de 2.94 indica que el plan de negocio se encuentra por encima de la media; es decir, es posible aprovechar sus oportunidades frente a las diferentes amenazas presentadas.

Conclusiones

El impacto de la economía Ecuatoriana es un factor crítico al momento de decidir sobre emprender un nuevo negocio. Con base en las estimaciones mencionadas en el trabajo, entre las cuales se señala que el país podría tender a estabilizarse para el próximo año 2019, se concluye que existe condiciones favorables, es decir una oportunidad, para poner en marcha un negocio. Además, se cuenta con facilidades económicas para emprendimientos, y constante crecimiento y aceptación para la industria textil.

Por otra parte, se observa un crecimiento poblacional tanto en Ecuador como en China, lo que genera varios factores positivos, como la posibilidad de contar con apropiados recursos humanos localmente, sobre todo para trabajar en la planta de producción, al igual que en las empresas en China que serán directamente nuestros proveedores. A largo plazo, el incremento de la población junto con la estabilización del PIB generará además un mejor estilo de vida para sus pobladores.

De igual manera, tanto en China como en Ecuador (en proporción más baja), se observa que se busca la manera de promover un mayor desarrollo tecnológico. Esto debe ser aprovechado, considerando que un proyecto como este requiere de maquinaria para empezar a producir y debido a las salvaguardias y tasa de servicio de control aduanero, los valores de importación de maquinarias serían muy altos, siendo así una mejor alternativa comprar la maquinaria localmente.

En cuanto al análisis Porter, se observa también varios aspectos positivos que contribuirían a la creación de la empresa. En primer lugar, existe una gran cantidad de proveedores localizados en China, por lo que no se dependerá únicamente de un proveedor. Además de la variedad de empresas proveedoras, el alto nivel de calidad de las empresas en China ayudará a

mantener una mejor planificación de los tiempos de producción y también una mejor negociación en relación a los tiempos de despacho, precios y calidad de los insumos.

Considerando la competencia local, se deduce que es fácil el ingreso a la industria textil, ya sea por importación de producto terminado o a su vez por medio de producción local. Actualmente, es posible encontrar pocos calcetines a base de fibra de bambú; sin embargo, los rangos de precios son muy variados, lo que dificulta que el comprador tenga alto poder de negociación con los consumidores finales.

Por medio de la matriz EFE se determina que el proyecto se encuentra por encima de la media, es decir, cuenta con varias oportunidades que se podrían aprovechar al máximo, así como con amenazas que se podría manejar de manera adecuada. Los mayores riesgos se relacionan al alto tiempo de tránsito de la mercancía, altos costos de publicidad y la incertidumbre que se incrementa salvaguardias o la tasa de control aduanero. De todas maneras, los puntos señalados son controlables, mientras que se realice constantemente una proyección de dichos temas.

3. Análisis del mercado

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Para realizar el respectivo análisis de gustos y preferencias del cliente, se debe considerar dos alternativas relevantes que ayudan a la recopilación de información y de igual manera facilitan la interpretación de los diferentes resultados. Como primera opción se encuentra el método cuantitativo, denominado también método tradicional. De acuerdo al libro Metodología de la Investigación, el método cuantitativo:

“Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado una serie de postulados que expresen relaciones

entre las variables estudiadas de forma deductiva. Éste método tiende a generalizar y normalizar resultados” (Bernal, 2016).

En el proyecto propuesto se considera realizar encuestas en las tres principales ciudades del país, siendo así considerados Quito, Guayaquil y Cuenca. El objetivo por el cual se realizan las encuestas es para determinar intervalos de compra, marcas preferidas, reconocer el medio más conveniente para realizar la publicidad del producto ofertado y niveles de ingreso de los posibles clientes potenciales para fijar el precio de venta al público. De igual manera, por medio de las encuestas se procede a evaluar el nivel de conocimiento que tienen los encuestados sobre el material propuesto para la elaboración de los calcetines.

Para realizar las encuestas se procederá a utilizar la siguiente planeación con los tiempos respectivos en cada actividad, los que se describen en la tabla a continuación:

Tabla No 2: Diagrama de Gantt

Diagrama de Gantt

| ACTIVIDAD | INICIO | FIN | 18-Apr | 19-Apr | 20-Apr | 21-Apr | 22-Apr | 23-Apr | 24-Apr | 25-Apr | 26-Apr |
|--|-----------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Revisión formato de encuestas | 4/18/2018 | 4/19/2018 | | | | | | | | | |
| Elaboración de encuestas en Google Formularios | 4/19/2018 | 4/20/2018 | | | | | | | | | |
| Envío y recepción de encuestas | 4/20/2018 | 4/24/2018 | | | | | | | | | |
| Cierre de encuestas | 4/24/2018 | 4/25/2018 | | | | | | | | | |
| Evaluación de resultados | 4/25/2018 | 4/26/2018 | | | | | | | | | |

Por otro lado, se empleará también el método cualitativo de investigación, con el fin de “cualificar, describir e interpretar el fenómeno social a partir de rasgos determinantes... se orienta a profundizar en el estudio de casos específicos y no a generalizar” (Bernal, 2016). Siguiendo una metodología cualitativa, se procede a realizar entrevistas a expertos, quienes podrán ayudarnos a aclarar dudas sobre el mercado (oferta-demanda), procesos de importación, y producción necesaria, que deben considerarse en el plan de negocios propuesto. Para las entrevistas con expertos, se considerará como primer participante a un comerciante de la industria textil que representa a 3 marcas Colombianas en Ecuador, quien se encarga de la distribución en todo el Ecuador y de los procesos de importación y logística de sus productos. Por otra parte, se considerará también a una ingeniera en salud y seguridad

ocupacional que ha trabajado con varias empresas locales dedicadas a la elaboración de prendas de vestir. Se ha considerado relevante realizar esta entrevista para tomar en cuenta la parte de seguridad y precauciones necesarias a tomar para evitar los diferentes riesgos existentes y conocer un poco más de los procesos productivos.

3.1.1 Encuestas

Inicialmente se realizaron encuestas en el mes de Enero únicamente en la ciudad de Quito. Por medio de dichas encuestas, se obtuvieron resultados preliminares útiles para determinar el nivel de aceptación de los clientes al producto y también información útil para realizar las siguientes encuestas.

Posterior a esto, se realizaron más encuestas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Las encuestas fueron enviadas de manera virtual, usando como referencia la base de datos de uno de nuestros expertos. Las encuestas se realizaron hasta el día martes 24 de abril del presente año 2018.

En las encuestas realizadas se solicitó información sobre el rango de edad en el que se encuentra el encuestado para ubicar de manera más precisa al segmento de mercado con el cual se procederá a trabajar en el plan propuesto. Por otra parte, se solicitó un estimado del ingreso promedio mensual junto con el porcentaje destinado a compra de ropa deportiva, para de esta manera tener un estimado de las posibles ventas que se podrían tener en base a los datos mencionados. De igual manera, la información del ingreso promedio mensual es útil para determinar la clase socio-económica correspondiente a la segmentación. Adicionalmente, se realizan preguntas basadas en la frecuencia con la que realizan actividad física y la frecuencia de compra de ropa deportiva, para determinar si la compra de la misma es para fines deportivos o únicamente por tendencia. Otra de las preguntas realizadas solicita a los encuestados ordenar los atributos desde el más importante al menos importante, para de esta manera proceder con la evaluación de generar un producto basado en moda, en calidad, precio económico, diseño o beneficios otorgados. Estos atributos en conjunto con la pregunta del lugar donde

adquieren los calcetines determinan tendencias de los consumidores al momento de comprar sus prendas.

Además de las preguntas mencionadas se procedió a evaluar que tela consideran la mejor opción al momento de realizar la compra de sus calcetines. Se continuó con preguntas sobre el uso de calcetines a base de fibra de bambú, para considerar el nivel de conocimiento y experiencia con el que contaban los diferentes participantes. Para los participantes que conocían con anterioridad los calcetines a base de fibra de bambú la siguiente pregunta sería sencilla de responder pues se solicitaba indicar en que tienda han conseguido los mismos o a su vez si no han descubierto los calcetines mencionados en ninguna tienda local. Sabiendo esta información, se estima el precio referencial al cual están acostumbrados. Posteriormente, se solicita enumeren los materiales de calcetines más costosos a los menos costosos. Adicionalmente, se incluye una pregunta sobre preferencias por productos nacionales versus internacionales, con el fin además de establecer si es necesario producir una campaña que resalte que es producto local o sin darle tanta importancia a ese ámbito. Al tener una idea clara del precio de venta estimado para el plan de negocios propuesto, se procede con una estimación del precio que consideran adecuado, en base a esta información se podría modificar el margen de ganancia o a su vez buscar recorte de gastos. Finalmente, se evalúa el medio por el cual desearían los futuros compradores recibir información sobre diferentes productos o a su vez promociones.

De un total de 88 encuestas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca tenemos los siguientes resultados: El rango de edad con mayor aceptación del producto va de 19 a 29 años, conjuntamente con 30 a 39 años. Tenemos un gran resultado en relación al ingreso económico de los encuestados, puesto que los mismos superan el sueldo básico en su mayoría, por lo que podremos dirigirnos a personas que tienen un poder adquisitivo correspondiente a estratos sociales B y C+. En cuanto a la frecuencia de realizar ejercicio, el promedio es bajo entre los encuestados pero la compra de ropa deportiva tiene un predominio trimestral, por lo que se puede denotar que la compra de

vestimenta es más por tendencia de consumo que por constante actividad física. Por otra parte, los atributos más importantes son la calidad del producto y los beneficios (se debe recalcar que la fibra de bambú se ajusta en su mayoría a esas variables). Los encuestados señalaron concurrir en su mayoría a centros comerciales y tiendas especializadas para la compra de sus prendas deportivas, específicamente calcetines, por lo que se debe analizar este tema para identificar el canal de distribución que vaya acorde a lo indicado.

Los resultados señalan también que muy pocas personas conocen sobre la existencia, uso, propiedades y en general sobre los calcetines a base de fibra de bambú, por lo que se deduce que localmente no se encuentra fácilmente el producto. La tela de calcetines más conocida es el algodón, convirtiéndose en la primera alternativa al momento de compra y, por consecuencia, considerándose la más costosa de entre las opciones sugeridas.

Respecto a la preferencia de prendas locales o internacionales, más de la mitad de encuestados señala que tienen mayor afinidad hacia prendas elaboradas internacionalmente. De todas maneras, el 46,6% de los encuestados indicó que prefiere prendas locales sobre internacionales.

Por otra parte, el precio del producto podrá variar entre \$ 2,50 a 6 dólares. Se debe considerar que los resultados arrojados en las encuestas señalan mayor aceptación en Quito por el precio más bajo, mientras que en Guayaquil varía entre \$4 y \$6 dólares, y en Cuenca se aceptan precios más elevados, siendo \$6 y \$8 los precios con mayor aceptación.

Tabla No 3: Resultado de precios de las encuestas

| Precio | Quito | Guayaquil | Cuenca |
|--------|-----------|-----------|----------|
| \$2,50 | 21 | 1 | 1 |
| \$4,00 | 18 | 7 | 3 |
| \$6,00 | 7 | 9 | 7 |
| \$8,00 | 2 | 5 | 7 |

Es importante recalcar que el 73,9% de los encuestados no han utilizado calcetines a base de fibra de bambú, por lo que se considera que el plan de negocio podría navegar en un océano azul.

3.1.2 Entrevistas a Expertos

- El representante de la empresa RM Importadora, Santiago Morillo, se dedica a la importación de prendas colombianas para la comercialización a nivel nacional. El entrevistado nos ayudó a aclarar dudas sobre el proceso de importación; es decir, sobre las cantidades que importan, tipos de aforo con los que cuentan, inclusive nos relata problemas que tuvieron con la aduana por error del proveedor, lo cual marcó su historial aduanero convirtiendo todas sus importaciones en aforos físicos. También nos proporcionó información relevante sobre posibles alzas y bajas de aranceles y cómo enfrentar diferentes crisis económicas que puede presentar el país.

Entre las diferentes respuestas otorgadas por el experto se puede sacar varias recomendaciones. En primer lugar, en cuanto a posibles temas de incrementos repentinos al momento de las importaciones, es necesario no cargar de manera repentina esos costos al precio de venta al público, pues incrementos de precio de un momento a otro sin previo aviso causarían un decremento en la demanda. En segundo lugar, es importante aprovechar al máximo los recursos tecnológicos con los que contamos actualmente, pues no sirven únicamente para promocionar a la empresa y sus productos, también sirve para poder medir el nivel de aceptación de los productos, la satisfacción del cliente y posibles recomendaciones y sugerencias que los mismos puedan dar, adicionalmente ayuda a mejorar la comunicación entre el vendedor y el comprador. Como una tercera recomendación, se utiliza la fijación de precios de acuerdo a segmentos, es decir se puede tener variedades de diferentes precios hasta lograr captar nuestro segmento específico de mercado y poder definir rangos de precios específicos para nuestro

producto. Otra recomendación adicional se relaciona con el uso de las redes sociales ya que la empresa se ha beneficiado de varias redes sociales a un bajo costo, las cuales son empleadas para medir la calidad de satisfacción del cliente, impactos de nuevas colecciones, gustos y preferencias de los productos adquiridos. De todas maneras, se debe realizar investigaciones de mercado más profundas, que ayuden a encontrar una forma de impactar a las personas y luchar contra su cultura de baja aceptación a los productos locales, se debe demostrar al comprador que lo que está adquiriendo es realmente tan bueno como los productos importados.

Se concluye también de la entrevista que existen varios riesgos al momento de realizar importaciones pues pueden llegar medidas preventivas como las salvaguardias que incrementarían el precio de venta final del producto o a su vez que tarden los tiempos de producción del material. Por otra parte, se encuentra que el factor importante al momento de realizar ventas es el precio pues debido a las últimas crisis presentadas en el país los consumidores tienden a buscar cosas de buena calidad pero que no mantengan un precio muy elevado. Finalmente, es relevante mencionar la fuerte competencia con la industria extranjera pues existe en el país una cultura que percibe a los productos internacionales como de “mejor calidad”, mientras que pone en duda la producción nacional y su calidad, y se tiende a comparar precios entre ambos aunque los beneficios presentados no sean los mismos.

- La Ing. Erika Bernal encargada del área de salud y seguridad ocupacional nos cuenta que ha trabajado con varias empresas textiles como consultora, por lo que su entrevista proporciona importante información sobre temas relacionados a procesos productivos y de comercialización. En base a las respuestas otorgadas por la experta, se procede a determinar varias recomendaciones. La primera recomendación es que se debería tener claro todos los diferentes

procesos de producción, al igual que los diferentes costos en los que se incurre en cada producto fabricado, para poder establecer precios competitivos y abaratar costos al máximo. También podría ayudar contar con un experto en el tema para solucionar cualquier inconveniente de inmediato. Como segunda recomendación, es muy importante conocer perfectamente a la competencia directa e indirecta, es decir incluir de igual manera productos sustitutos para poder establecer una ventaja competitiva y ofrecer productos con un valor agregado y sobretodo que satisfaga las necesidades del segmento establecido. Una tercera recomendación es que ante la evolución de las TICs es imperante conocer las nuevas innovaciones para poder aplicar en la empresa y obtener varios beneficios como la automatización de los datos, de la misma manera hay que saber aprovechar la promoción en redes sociales ya que es una muy buena herramienta para dar a conocer a la empresa y sus productos de una manera no costosa. En cuarto lugar, en cuanto a canales de distribución se debe considerar que para varias empresas puede que sea útil aplicar varios canales directos e indirectos de distribución, sin embargo es necesario realizar una investigación respectiva para tomar el mejor canal de distribución inicial, evaluando costos que interfieran con el precio de venta al público, tiempo de entrega, urgencia del cliente final por el producto y que dicho canal no afecte a la imagen como empresa por contratiempos que se puedan presentar. Finalmente, para la innovación de los diseños, se recomienda realizar un estudio de mercado para identificar el mercado objetivo y de acuerdo a eso decidir sobre la innovación en cuanto a producción se refiere.

Para concluir con la información obtenida de la entrevista realizada, es necesario recalcar que se debe contar con personal especializado para poder guiar los diferentes procesos que implican la producción de prendas de vestir. Es necesario entonces contar al menos con un especialista que abarque el proceso completo de producción desde la

elaboración del diseño hasta el cierre del calcetín con la máquina remalladora.

3.2 Conclusiones

Se concluye que el mercado cuenta con facilidades de entrada debido a la accesibilidad que presenta la industria textil. Se reconoce que existen diferentes inconvenientes que se pueden presentar tanto al momento de importar como al momento de la producción, pero se pueden solucionar. Así mismo, el producto cuenta con alta aceptación por el cliente a pesar de que aún no es muy reconocido localmente, lo que presenta una oportunidad de expandir este nuevo mercado, dando a conocer los beneficios y propiedades otorgadas por la fibra de bambú.

Finalmente, mediante estudios cuantitativos y cualitativos, se define la segmentación a la cual el producto irá dirigido considerando las diferencias entre las tres ciudades establecidas para realizar la venta y comercialización de los mismos.

4. Oportunidad de Negocio

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

En las ciudades anteriormente mencionadas, se han realizado varios análisis para determinar la aceptación de un producto de uso deportivo, encontrando un mercado sin información sobre el producto y con ingresos altos para poder adquirir ropa deportiva, entre las cual se detallan los calcetines como una prenda indispensable. A partir de los estudios realizados, se dedujo que las compras de los encuestados se basaban en decisiones tomadas siguiendo tendencias, sin ser utilizados los calcetines como indumentaria netamente deportiva. El comportamiento de consumo podría estar dado por variables como la comodidad.

Por otra parte, la industria textil a lo largo de los años se ha mantenido en un constante incremento debido al alza de salarios, inflación, y otros factores que han favorecido de una u otra manera a la industria mencionada. Por esto, se busca ampliar el mercado y generar una nueva alternativa a los calcetines convencionales, recurriendo a la importación de la fibra de bambú desde el país de China en donde existe una gran variedad de fibras de bambú. Se procederá por tal motivo con la importación de la materia prima, aprovechando además la anulación de las salvaguardias establecidas hace unos años atrás y el decremento del IVA (actualmente la fibra de bambú paga el 15% de arancel AdValorem además del IVA, Fodinfra, valor de seguro y valor del flete declarado). A pesar de importar la materia prima, el precio estimado del producto se considera muy competitivo en relación a los diferentes productos ya existentes como las medias convencionales fabricadas a base de algodón.

Para el proceso productivo se requiere dos (2) máquinas, una tejedora y una remalladora, las mismas que deberán ser manejadas por personal capacitado. Una vez aprendido el proceso, el mismo se convierte en una tarea repetitiva que no conlleva grandes cambios. Para la venta del producto, nos encontramos en un mercado que no se ha incursionado debido a la falta de conocimiento de las propiedades de la materia prima que se va a utilizar e incluso al desconocimiento de la aplicación del bambú como fibra. Por esto, es necesario dar a conocer todos los beneficios que la tela brinda para captar la atención de los diferentes clientes potenciales y a de esa manera obtener una ventaja competitiva.

La propuesta de valor presentada a nuestros clientes se fundamenta en los beneficios que presenta el material con el que se fabricarán los calcetines. Entre los diferentes beneficios presentados encontramos los siguientes:

Rápida producción: el bambú como planta cuenta con un rápido crecimiento por lo que no se evidencia un alto impacto ambiental. Además, no es necesario plantar el bambú nuevamente, este crece incluso si fue cortado, a diferencia del

algodón, que es otro material con el cual se elaboran calcetines pero que no cuenta con un crecimiento acelerado por lo que a menudo es mezclado con diferentes materiales. Adicionalmente, es importante mencionar que la mayor cantidad de bambú del mundo se encuentra en China. Como dato importante una vez plantada la semilla de bambú, su desarrollo se demora 7 años; sin embargo, una vez transcurrido este tiempo tiende a crecer 30 metros en el transcurso de 6 semanas. El bambú continuará con su rápido crecimiento ya que no se deberá volver a plantar su semilla que es la que toma tanto tiempo en desarrollarse. El clima y las características del suelo en China también ayudan a su rápido crecimiento.

Cuidado ambiental: el bambú es una planta que no requiere de pesticidas para encontrarse libre de bacterias y hongos pues esta planta los rechaza naturalmente. Por esto, la fibra del bambú se convierte en un producto 100% biodegradable y amigable con el medio ambiente. Además, una vez desechados los calcetines, al culminar con su vida útil, no ocasionarán basura contaminante.

Procesos productivos: Al momento de obtener la fibra del bambú no es necesario realizar procesos con químicos fuertes, es básicamente un proceso de remojo y secado en cadena que permite que el producto sea natural. Además, la cantidad de agua utilizada es menor que la utilizada en otros procesos como por ejemplo el del algodón. Para los procesos productivos, de todas maneras, es relevante considerar que la materia prima será importada desde China, por lo que la importación deberá realizarse en cantidades altas, que abastezcan entre 3 y 6 meses de producción. Al ser cantidades altas, el producto deberá ingresar por vía marítima la misma que tarda alrededor de 30 días en llegar hasta el puerto de Guayaquil. Un factor positivo sigue siendo la gran cantidad de proveedores pues China es el país con mayor cantidad de bambú a nivel mundial dando como resultado que sea el país con mayor cantidad de proveedores de la fibra requerida.

Beneficios para la piel: Los calcetines a base de fibra de bambú cuentan con propiedades naturales que ayudan a la piel. Por ejemplo, mantiene la piel fresca, evitando la sudoración excesiva y los malos olores, adicionalmente cuenta con protección UV y como se mencionó anteriormente cuenta con un fungicida natural. Incluso después del proceso productivo, el bambú mantiene sus propiedades originales.

Regula la temperatura corporal: Un tema relevante que permite que los calcetines a base de fibra de bambú sean diferentes a los calcetines habituales es que tienen la propiedad de adaptarse a las diferentes temperaturas, es decir si el clima se encuentra muy cálido los calcetines tenderán a sentirse más frescos, caso contrario si el clima se encuentra con temperaturas bajas los calcetines tenderán a sentirse más cálidos.

De acuerdo a los beneficios anteriormente mencionados se puede señalar que la propuesta de valor cumplirá con todos los requerimientos que los consumidores deseen y esperan al momento de utilizar las prendas a fabricar.

Tabla No 4: Método Canvas

| | | | | |
|--|---|--|--|---|
| <p>Alianzas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como principal proveedor se contará con las diferentes empresas de China encargadas de hacer exportación de la materia prima, en este caso de la fibra de bambú • Empresa encargada del empaquetado • Empresas encargadas de publicidad | <p>Procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de importación de materia prima y manejo de stocks mínimos. • Diseño de calcetines • Procesos productivos y de empaquetado • Mantenimiento de maquinaria | <p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un producto de alta calidad a un precio accesible. • Ofrecer un producto con beneficios corporales y ecológicos diferentes a los productos actualmente existentes en el mercado. | <p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación por medio de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) adicionalmente por medio de la página Web de la empresa. | <p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como público se considera a personas de las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca y subregiones que se encuentren entre la población económicamente activa • Diversificar por línea de productos para calcetines infantiles, deportivos, casuales. |
| <p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planta de producción • Máquina productora de calcetines • Máquina remalladora • Personal | <p>Canales de distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> • La planta productora se ubicará en el norte de Quito desde donde se distribuirá a las distintas ciudades | | | |
| <p>Costos y Gastos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de materia prima y empaques • Pago de nómina de personal • Pago servicios básicos • Compra de suministros de oficina • Costos de mantenimiento de la maquinaria • Comisiones bancarias | | <p>Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de calcetines en las principales ciudades de Ecuador • Inversiones con el efectivo excedente posterior a recuperar la inversión • Compras en efectivo cuando son pedidos menores a \$500 • Compras superiores a \$500 cuentan con crédito de 30 días | | |

Tabla No 5: Segmento de Mercado en base a resultados de las encuestas

| | | Segmento Q1 | | Segmento Q2 | | Segmento G1 | | Segmento G2 | | Segmento C1 | | Segmento C2 | |
|--|------------------------------|----------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | | Descripción | Valor | Descripción | Valor | Descripción | Valor | Descripción | Valor | Descripción | Valor | Descripción | Valor |
| Variables Geográficas | Pais | Ecuador | 14.483.499 | Ecuador | 14.483.499 | Ecuador | 14.483.499 | Ecuador | 14.483.499 | Ecuador | 14.483.499 | Ecuador | 14.483.499 |
| | Provincia | Pichincha | 2.576.287 | Pichincha | 2.576.287 | Guayas | 3.645.483 | Guayas | 3.645.483 | Azuay | 712.127 | Azuay | 712.127 |
| | Cantón | Quito | 2.239.191 | Quito | 2.239.191 | Guayaquil | 2.350.915 | Guayaquil | 2.350.915 | Cuenca | 505.585 | Cuenca | 505.585 |
| Variables Demográficas | Edad | 20-29 años | 308.406 | 30-39 años | 287.838 | 20-29 años | 284.097 | 30-39 años | 265.230 | 20-29 años | 68.206 | 30-39 años | 56.007 |
| | Género | Femenino y Masculino | | Femenino y | | Femenino y | | Femenino y | | Femenino y | | Femenino y | |
| Variables Psicográficas y Conductuales | Clase socioeconómica B, C+ | 40% | 123.362 | 40% | 115.135 | 40% | 113.638 | 40% | 106.092 | 40% | 27.282 | 40% | 22.403 |
| | Tamaño estimado por segmento | Q1 | 123.362 | Q2 | 115.135 | G1 | 113.638 | G2 | 106.092 | C1 | 27.282 | C2 | 22.403 |
| Preferencia por productos ecológicos en relación a otras variables | 36,41% | 44.916 | 36,41% | 41.921 | 36,41% | 41.376 | 36,41% | 38.628 | 36,41% | 9.933 | 36,41% | 8.157 | |
| | Total Segmentación | Q1 | 44.916 | Q2 | 41.921 | G1 | 41.376 | G2 | 38.628 | C1 | 9.933 | C2 | 8.157 |

En base a las encuestas realizadas se obtuvo datos referentes a la población con mayor afinidad y disposición para comprar la clase de productos propuestos en el presente proyecto. Por esto, se realiza una estimación de la población de cada ciudad.

5. Plan de marketing

5.1 Estrategia general de marketing

Como ya se ha mencionado, la fibra de bambú cuenta con varias propiedades que permiten adicionar beneficios al uso de los calcetines, los mismos que acompañados de una campaña enfocada en el reciclaje y cuidado ambiental darán apertura a un marketing ecológico. Dicho tipo de marketing ecológico se refiere a “el marketing que aplican aquellas empresas que adoptan un enfoque de marketing social para comercializar productos ecológicos, es decir, aquellas empresas que buscan satisfacer las necesidades sociales junto a las necesidades presentes de los consumidores.” (Valietti, 2008)



Figura 1. Beneficios ecológicos que brinda la fibra de Bambú utilizada por Bamboox

Dentro del Ecuador existen pocas empresas que comercializan calcetines a base de fibra de bambú. En su mayoría, el mercado es posible encontrar solo productos terminados e importados, motivo que lleva a un incremento en los precios de venta. Por esto, se procede a elaborar una estrategia de marketing basada en brindar más

beneficios por un menor precio, enfatizando que todo el proceso productivo se realizaría localmente, y se ofrecerá a los consumidores una alternativa ecológica a un precio competitivo.

5.1.1 Mercado Objetivo

A lo largo del proyecto se ha ido analizando constantemente la población, sus gustos, preferencias, necesidades, tendencias, entre otros aspectos. En base a los resultados, se procede a la selección de un mercado enfocado al cuidado ambiental, el mismo que tenga tendencias hacia el reciclaje y que de igual manera cuide su salud.

El público objetivo se localiza en las tres principales ciudades de Ecuador (Quito, Guayaquil, Cuenca), considerando a la población económicamente activa de diversas edades, sin diferenciar entre hombres y mujeres, y con un estrato social tipo B y C+ debido al nivel adquisitivo con el que cuentan las clases socio-económicas mencionadas. Es así que las seis segmentaciones cuentan con una población por segmento de acuerdo a la siguiente tabla:

| | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|----|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|--------|----|--------|
| Tamaño estimado por segmento | Q1 | 123.362 | Q2 | 115.135 | G1 | 113.638 | G2 | 106.092 | C1 | 27.282 | C2 | 22.403 |
|------------------------------|----|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|--------|----|--------|

Considerando adicionalmente que de acuerdo al INEC, un 36,41% consideran el tema ecológico como muy importante (Pamela Arias, 2014), siendo:

| | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|--------|----|--------|----|--------|----|--------|----|-------|----|-------|
| Total Segmentación | Q1 | 44.916 | Q2 | 41.921 | G1 | 41.376 | G2 | 38.628 | C1 | 9.933 | C2 | 8.157 |
|--------------------|----|--------|----|--------|----|--------|----|--------|----|-------|----|-------|

En cuanto al mercado meta, se encuentran todas las personas de todas las edades que utilicen calcetines y se adapten a las tres líneas que ofrecerá la empresa: la línea infantil tanto para niñas como para niños; la línea deportiva que incluirá calcetines caña baja o alta; y estilo casuales de igual manera para hombres y mujeres.

Adicionalmente, se destaca que en las encuestas realizadas el 37,5% de personas señaló realizar compra de indumentaria deportiva incluidos calcetines trimestralmente. Por este motivo, se estima que el total de la segmentación serán

los clientes potenciales correspondientes a tres meses de ventas en cada una de las ciudades mencionadas anteriormente.

5.1.2 Propuesta de valor

Como propuesta de valor se destacan las propiedades anteriormente mencionadas del bambú, las mismas que convierten a los productos elaborados con su fibra en productos novedosos y diferentes a los que actualmente se encuentran acostumbrados los consumidores. Se debe destacar que hay varias características que comparten el algodón con la fibra de bambú las mismas que serán a continuación detalladas:

Tabla No 6: Tabla comparativa entre la fibra de algodón y la fibra de bambú

| Característica | Algodón | Fibra de Bambú |
|---|--|---|
| Cantidad de agua necesaria para que crezca la planta | Se requiere entre 5.000 y 20.000 litros de agua. | Necesita cinco veces menos agua para crecer que el algodón |
| Ciclo de crecimiento | Aproximadamente de 130 a 160 días | Corto |
| Textura | Textura suave | Extremadamente suave. Más suave que el algodón, casi similar a la seda |
| Uso de pesticidas | Sí | No |
| Absorción de humedad | 20% de absorción | 3 veces más absorción que el algodón |
| Tiempo de secado | Corto | 25% menos tiempo que el algodón y con textura suave |
| Hipo alergénico | Sí | Sí |
| Regula la temperatura corporal | No | Sí, entre 3 grados más y 3 grados menos del que se encuentra la temperatura |
| Elimina malos olores | No | Sí |
| Rayos UV | Cuentan con factor 40 aproximadamente lo que da una protección parcial | Evita quemaduras de sol en un 98% |
| Rendimiento | 1.269 kilos por hectárea | 1 hectárea de bambú equivale a 10 veces la cantidad de algodón. |
| Precio | Variedad de precios | Precios más elevados en relación al algodón |

Adaptada de Productos Orgánicos, 2008

Durante muchos años, el algodón ha sido considerado como la tela más demandada para la industria textil gracias a sus diversas propiedades, y por ser una tela natural.

Sin embargo, el bambú cuenta con diferentes beneficios que lo convierten en una nueva fibra capaz de competir contra el algodón.

5.2 Mezcla de Marketing

Para evaluar la mezcla de marketing se procede con el análisis de las 7 P de marketing las mismas que corresponden a precio, producto, plaza, promoción, proceso, prueba y persona.

5.2.1 Producto



Figura 2. Imagen representativa de la marca Bamboox

Bamboox corresponde al nombre de la empresa encargada de la producción y distribución de calcetines a base de fibra de bambú. Como su nombre lo indica, proviene de la palabra Bamboo (bambú en inglés) correspondiente a la materia prima y Socks (medias en inglés) en mención al producto final. Bamboox será una marca enfocada en transmitir cuidado ambiental por medio de su logo y su nombre, por lo que se pueden observar hojas de bambú en la parte derecha del gráfico.

El producto ofertado cuenta con varias cualidades que lo destacan sobre otros tipos de materiales como el algodón o poliéster, como se ha mencionado ya a lo largo del trabajo. De todas maneras, es relevante destacar una vez más la suavidad y comodidad que brinda el producto en comparación a sus sustitutos. Además, también es necesario enfatizar en el cuidado ambiental, que es una ventaja con la que cuenta la empresa.

El empaque consiste en cajas de cartón, basándonos en la propuesta de que es un producto amigable con el ambiente. En el empaque se señalarán diferentes factores

y datos que hacen al producto y al empaque productos reciclables. Se espera así contribuir también a concientizar a los consumidores a cuidar el planeta.

5.2.2 Precio

El valor establecido para cada par de calcetines es de \$ 3,20 dólares americanos más IVA, el cual fue determinado en base a la evaluación financiera para generar rentabilidad y tomando en cuenta el valor del producto de la competencia en el mercado ecuatoriano. Considerando que este precio será para distribuidores; mientras que el precio para comercialización en el local será de un 30% adicional, siendo así un valor de \$4,16 más IVA por cada par adquirido.

Los métodos de pago aceptados serán efectivo, tarjetas de crédito y tarjetas de débito. Estas dos últimas opciones tienen un mínimo de compra de \$10 dólares.

Dentro de los medios de pago, también se acepta nuestras tarjetas de regalo “BambooxGift”. Para adquirir las tarjetas, el valor de las mismas será de \$10 o \$30 dólares. Son tarjetas transferibles y se puede entregar a la persona que desee adquirirlas y obsequiarlas, y serán efectivizadas cuando se acerque a nuestras tiendas a escoger sus calcetines favoritos.

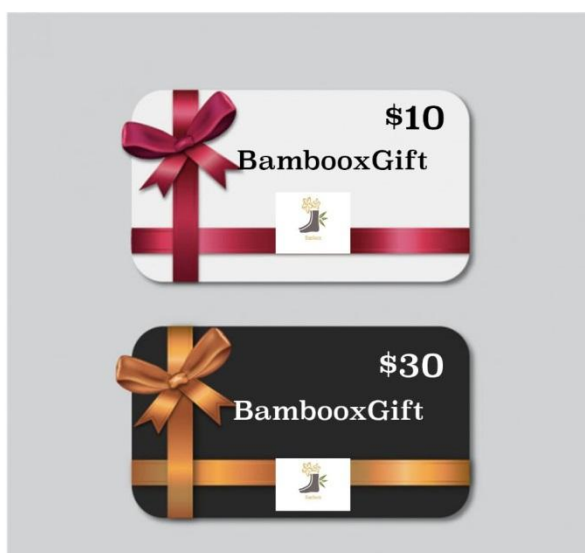


Figura 3. Tarjetas de regalo aplicadas en las tiendas de Bamboox

Las tarjetas de regalo se encontrarán disponibles en nuestro local comercial ubicado en la ciudad de Quito, más adelante en base a los clientes que deseen contar con las tarjetas de regalo en sus locales se podrá acceder a este beneficio; es necesario que las tarjetas sean canjeadas en los locales adquiridos para poder garantizar a los locales las compras y evitar pérdidas para otros comerciantes. Las tarjetas de regalo tendrán una duración de 6 meses para ser utilizadas a partir de la fecha de activación de la misma.

Por otra parte, contaremos con crédito para clientes seleccionados. Dicho crédito consiste en otorgar un tiempo de plazo para pagar de 30 días, basado en nuestras políticas de cuentas por cobrar y avalado con nuestro plan financiero. El crédito consiste únicamente en el 30% del valor, el 70% deberá ser cancelado de contado para poder entregar la mercadería. A este crédito podrán acceder únicamente personas o empresas que realicen compras de 500 pares en adelante.

5.2.3 Plaza

Se contará con un local matriz donde se fabricarán y comercializarán los calcetines. En la parte posterior del mismo se ubicará la producción, y cerca a la entrada principal se colocará un local en el cual se realizarán ventas al por menor. El local se ubicará en la ciudad de Quito, al norte, en el sector de Carcelén. Cabe aclarar que es necesario ubicar el local en estos sectores debido a que una planta de producción debe encontrarse en las “afueras” de la ciudad, a pesar de no ser una planta grande se debe respetar los requisitos para poder iniciar operaciones.

Adicionalmente, se realizará la venta al por mayor a varios distribuidores que dirigirán sus ventas a las ciudades establecidas como mercado meta.

Los términos de negociación con el distribuidor que mantendremos inicialmente corresponden a los precios establecidos; debido a que se considera que los comerciantes subirán en su mayoría al doble del P.V.P.

Las ventas estimadas serán tomadas en base a las cantidades actuales de ventas de nuestro distribuidor, considerando que en Quito venden alrededor \$10.000; Guayaquil \$8.000 y Cuenca \$5.000; estos valores son mensuales considerando que el precio al que se distribuye cada par de calcetín es de \$3,50.

5.2.4 Promoción

Se ha decidido destinar el 20% del total de ventas para gastos de publicidad, los mismos que cuentan como objetivo principal dar a conocer a “Bamboox” como nueva empresa. El valor mencionado incluye la creación de una página web donde estará toda la información de la empresa, modelos, costos, promociones y un chat que otorgue servicio al cliente para despejar las dudas de los clientes; también se contará con la creación de páginas en redes sociales como: Facebook, Twitter, Instagram y YouTube. Las redes sociales serán manejadas por nuestro personal de ventas.

Para el manejo de redes sociales es importante recalcar que la empresa decide el valor semanal a cancelar; es decir, puede pagarse desde \$5 semanal hasta \$5.000 en base a esto van a variar los resultados; de igual manera se deberá seleccionar el segmento al que va dirigido y la aplicación emitirá resultados estadísticos sobre las campañas publicitarias. Los valores pueden ser cancelados mediante débito de tarjeta de crédito o débito, por medio de PayPal, entre otros. (Facebook, 2018)

Para dar a conocer nuestro producto a los futuros y posibles clientes, se ofrecerán varias promociones como:

- Descuentos: “Un par de calcetines por otro”. Esta promoción consiste en ofrecer un descuento del 20% en una nueva compra por la entrega de un par usado fabricado con fibra de bambú, con el fin de hacer un reciclado responsable tomando en cuenta que es un producto biodegradable.
- Concursos: “Toca y adivina”, que se refiere a un curso donde, sin poder ver los productos, se debe escoger entre 4 calcetines de diferente material. En el caso de acertar al calcetín de fibra de bambú, el concursante se hace acreedor de un par de calcetines completamente gratis. Cabe recalcar que estos concursos se realizarán únicamente en fechas especiales como día de la madre, Navidad y sobre todo por la apertura de nuestro local. Los concursos serán realizados en los exteriores del nuevo almacén para que las personas que transitan de igual manera puedan observar y se pueda captar su atención.

- Personalizaciones: Por el día del niño se invitará a nuestros clientes a que traigan los dibujos de sus pequeños y por tan solo \$7 dólares se elaborará los calcetines personalizados con los dibujos de los pequeños.
- Empaques: en el empaque se encontrará un desprendible el mismo que contará con la frase “si te gusta nuestro producto recomiéndalo a un amigo”. Dicho cupón otorgará un descuento del 10% en la compra de su referido. La promoción se aplicará únicamente con el desprendible físico.

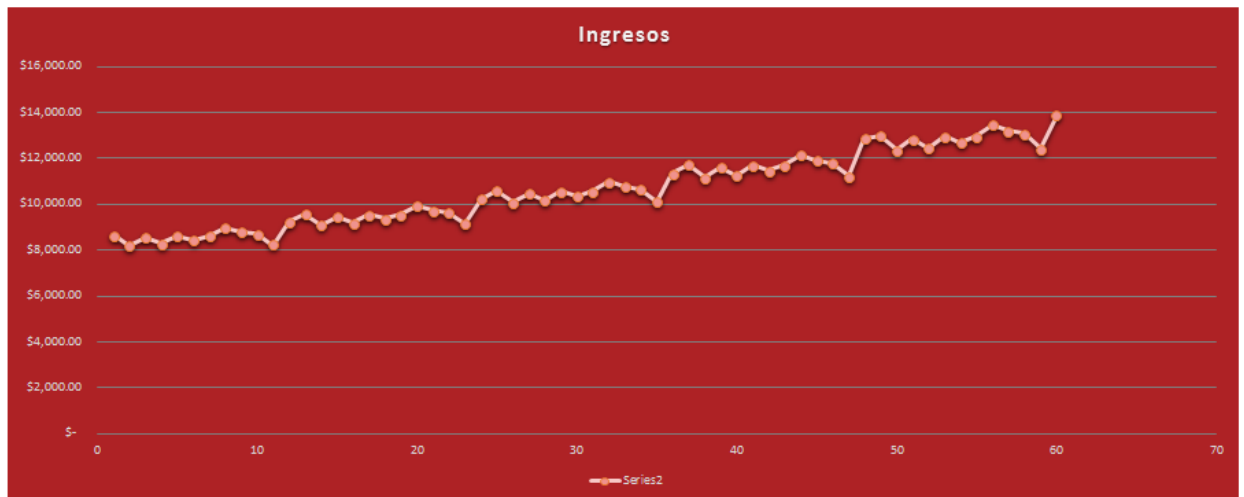


Figura 4. Incremento de ventas

Las promociones señaladas serán en los meses donde se refleja un incremento de ventas, las mismas que fueron otorgadas por el distribuidor a utilizar.

5.2.5 Persona

Bamboox será una empresa enfocada en reflejar el cuidado por el ambiente externa e internamente, es decir se busca empezar por establecer un vínculo y concientización con los trabajadores para reducir al máximo el impacto. Las campañas de concientización internas consistirán en reutilizar las hojas de papel, cartón, plástico y vidrios, o transportarlos a un centro de acopio encargado del reciclaje o pertinente procesamiento de cada material. También, se promoverá la utilización de material eléctrico que consuma bajos niveles de energía. De igual manera los químicos para limpieza con alto impacto ambiental no serán permitidos. Por parte, se utilizará completamente toda la materia prima para generar la menor cantidad de desperdicio y, en caso de obtener sobrantes, los mismos serán reutilizados con otros fines internos.

La empresa tendrá la mejor relación posible con sus trabajadores para lograr motivarlos y hacerlos sentir parte importante de la empresa. De esta manera, será mucho más sencillo que se pueda implantar los valores mencionados en ellos, los cuales se espera se puedan transmitir también al consumidor final.

La imagen externa, como se ha mencionado anteriormente, será promovida por medio de empaques que resalten las características ecológicas del producto.

La atención al cliente es primordial por lo que se capacitará constantemente a los distribuidores y a nuestros trabajadores sobre la atención adecuada que se debe dar a los clientes. Es importante que inclusive los trabajadores que no tienen relación directa con los clientes sepan cómo comunicarse y como expresarse sobre nuestros productos, pues una manera alternativa de dar a conocer el producto es contando a sus amigos o familiares sobre su experiencia con el mismo.

Por otra parte en la página web se contará con un chat de atención al cliente. Por medio del cual se busca fortalecer los lazos con el cliente y de igual manera transmitir el valor que tiene para la empresa la calidad del producto que ofertamos. El mismo será manejado por el personal de ventas considerando que la frecuencia de uso del chat será baja.

5.2.6 Proceso

Como se mencionó anteriormente, se contará con publicidad por medio de redes sociales las mismas que deberán ser revisadas constantemente pues se podrá encontrar sugerencias, reclamos, dudas y agradecimientos, lo cual permite a la marca crecer progresivamente. Será de vital importancia dar el mismo valor e importancia a cada canal de comunicación con los clientes para lograr una satisfacción alta en los clientes. Sin embargo, también se debe tomar en cuenta que las redes sociales pueden ser negativas para la empresa por comentarios realizados por la competencia para desprestigiar la marca. Posibles soluciones a esta situación deben ser consideradas.

De igual manera, se realizará encuestas periódicamente con el fin de determinar el nivel de satisfacción del cliente y considerar nuevas alternativas e ideas que vengan de los consumidores, las mismas que servirán para abrir nuevas líneas de

productos, mejorar los productos de venta regular y sobretodo comprender a fondo lo que están buscando los compradores. De esta manera, se determinará las debilidades con las que cuenta la empresa, que en ocasiones pueden ser obvias externamente pero no consideradas internamente. Las mismas servirán para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

5.2.7 Prueba

Por medio de la página web se espera brindar la mejor experiencia y transmitir la importancia que tiene para nosotros la marca y los valores que como empresa se desean rescatar. Se debe resaltar la calidad y sobretodo los procesos que llevan a resaltar el valor de nuestra marca.

Se establecerá los procesos de manera minuciosa para poder acceder a certificaciones de excelencia en calidad como la norma ISO e INEN. Dichas certificaciones dan mayor valor a la marca y sobretodo mayor garantía al cliente.

6. Propuesta filosófica y estructura organizacional

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Somos una empresa dedicada a la elaboración, distribución y comercialización de calcetines a base de fibra de bambú en las principales ciudades del Ecuador, encargándonos de otorgar a nuestros clientes una experiencia diferente con nuestros productos y con la atención personalizada que se brindará por medio de nuestros diferentes canales de comunicación. Además de generar compromiso en nuestro equipo de trabajo por medio de tratos equitativos y constantes capacitaciones, así como también ayudando a contribuir a su desarrollo personal y profesional para poder brindar un producto de calidad con un enfoque basado en la responsabilidad ambiental y honestidad empresarial.

Visión

Para el año 2025, ser una empresa reconocida por su enfoque ambiental basado en nuestros productos y excelencia empresarial que destaca la calidad y beneficios de la empresa, así como el buen servicio y la importancia que se le da al cliente en

base al compromiso y la pasión por nuestros productos. Promover la diversificación a nivel nacional en un futuro cercano, destacando el compromiso e importancia que tiene cada trabajador dentro de nuestra empresa. Brindar la oportunidad a los trabajadores para que después de 6 años de servicio puedan formar parte de la empresa como socios accionistas.

Objetivos de la organización

- Objetivos a mediano plazo
 - Considerar sugerencias y reclamos realizados por nuestros consumidores para reducirlos en un 10% anual hasta el 2020.
 - Incrementar la cantidad de distribuidores de nuestro producto en un dentro de las principales ciudades de Ecuador.
 - Alcanzar una satisfacción del cliente mayor a 98% en nuestros productos hasta el año 2020.
 - Medir anualmente el índice de clima laboral para establecer relaciones fuertes con el personal de la empresa, creando un adecuado ambiente empresarial.
- Objetivos a largo plazo
 - Comenzar con distribución a todas las provincias del Ecuador con un estimado inicial de ventas del 30% anual a partir del año 2025.
 - Mejorar la tecnología de la planta de producción para optimizar procesos e incrementar la capacidad productiva.
 - Generar un margen de utilidad bruto mayor al 70% al 2023.

6.2 Plan de operaciones

Tabla No 7: Diagrama de Gantt correspondiente al Proceso de Apertura de la empresa

Diagrama de Gantt Proceso de Apertura

| Actividad | Inicio | Fin | 1-Aug | 2-Aug | 3-Aug | 6-Aug | 7-Aug | 8-Aug | 9-Aug | 10-Aug | 13-Aug |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| Tener el contrato de arrendamiento | 8/1/2018 | 8/2/2018 | | | | | | | | | |
| Notarizar el contrato | 8/2/2018 | 8/2/2018 | | | | | | | | | |
| Obtener el RUC | 8/3/2018 | 8/3/2018 | | | | | | | | | |
| Inspección de bomberos | 8/6/2018 | 8/10/2018 | | | | | | | | | |
| Obtención patente | 8/13/2018 | 8/13/2018 | | | | | | | | | |

En el diagrama se señala todo el proceso a realizar para la apertura de permisos de funcionamiento de la empresa, los mismos que tardarán alrededor de 2 a 3 semanas dependiendo de los tiempos de cada entidad encargada de cada trámite.

Además, antes de realizar la apertura del local es necesario contar con facturas para poder realizar las ventas, caso contrario no se podrá proceder.

Adicionalmente, se cuenta con varios rubros a considerar en un futuro como el registro del nombre del local en el IEPI y los rubros a cancelar por metro cuadrado correspondiente al metraje del letrero del local.

Tabla No 8: Diagrama de Gantt correspondiente al proceso de emisión de permisos de importador

Diagrama de Gantt Permisos de Importador

| Actividad | Inicio | Fin | 1-Aug | 2-Aug | 3-Aug | 6-Aug | 7-Aug | 8-Aug | 9-Aug | 10-Aug | 13-Aug | 14-Aug | 15-Aug | 16-Aug | 17-Aug | 18-Aug |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Obtener el RUC | 8/1/2018 | 8/2/2018 | | | | | | | | | | | | | | |
| Adquirir certificado digital | 8/14/2018 | 8/15/2018 | | | | | | | | | | | | | | |
| Registrarse en el Ecuapass | 8/16/2018 | 8/17/2018 | | | | | | | | | | | | | | |
| Inicio de actividades de importación | 8/18/2018 | 8/18/2018 | | | | | | | | | | | | | | |

El diagrama presenta el proceso a seguir para contar con los permisos necesarios para empezar con las importaciones de materia prima desde China. Se debe considerar que si bien se puede contar con los permisos, es necesario contratar también a una agente aduanera externa que tramite toda la importación y documentación.

Para obtener los permisos de importación, se estima alrededor de 5 a 7 días laborables. El costo de este proceso es de entre \$75 a \$120, considerando el costo más bajo en el caso de realizar los trámites sin ayuda de terceros, y el valor más alto en el caso de contratar a una persona externa que realice todo el proceso.

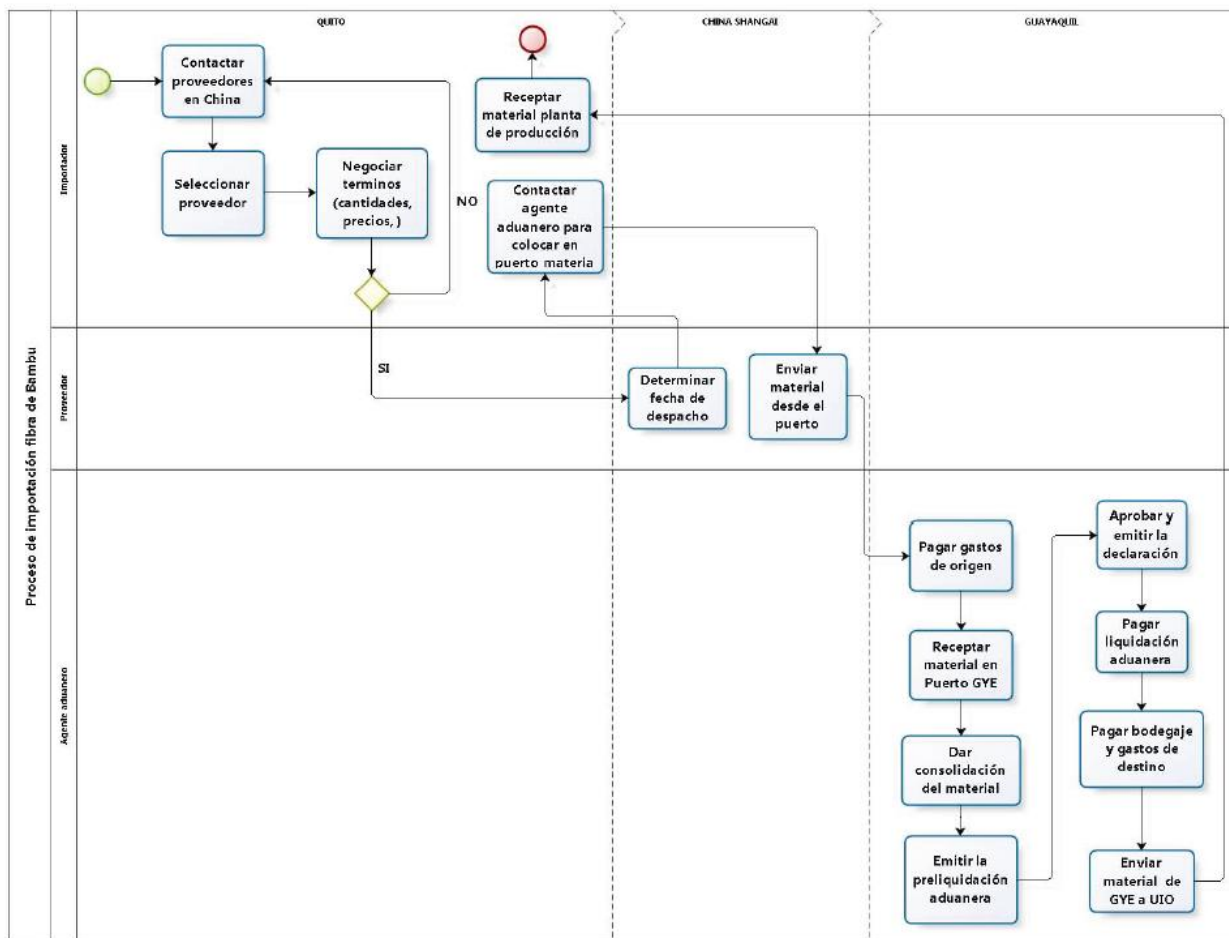


Figura 5. Flujograma correspondiente al proceso de importación de la fibra de bambú hasta nuestras bodegas.

En el flujograma se detalla el proceso de importación correspondiente para la fibra de bambú hasta la llegada a la planta de producción. Se debe considerar que para este proceso si bien se ha colocado al agente de aduana como actor principal para temas de pagos es debido a que el agente se encarga de enviar los documentos para que la empresa realice los pagos o a su vez el agente aduanero pagará y posteriormente se procederá con el reembolso.

Para detallar más a fondo el flujograma, se procede a explicar el proceso completo de importación, el mismo que inicia contactando a proveedores de China. Si bien se cuenta con varios proveedores en la región, es importante contactar a una empresa que cumpla con normativa medioambiental e inclusive que garantice que el trabajo realizado se encuentra libre de explotación infantil. Una vez contactadas las diferentes empresas, se procederá a realizar las negociaciones. Para iniciar la

compra de materia prima, se procede con la empresa exportadora a solicitar muestras de los diferentes calibres de hilos e inclusive de varios de sus colores junto con las fichas técnicas de cada producto; una vez tomada la decisión de que número de hilo y que colores, se procede con la negociación definitiva con el proveedor seleccionado (todo lo anteriormente mencionado ya fue realizado).

El proveedor que al momento ha cumplido con todos los requisitos corresponde a “Longjiang textile group limited”. De todas maneras, existen otros 3 proveedores que se encuentran con la entrega de documentos solicitados en estado pendiente.

El proveedor seleccionado por el momento, ha proporcionado ya información sobre precios por kilogramo, por color y por número de hilo, considerando CFR Guayaquil como el incoterm a utilizar. La cantidad mínima para despachar por el proveedor corresponde a 300kg, aunque la misma puede incluir una combinación de diferentes colores. A continuación se detalla una breve lista de precios de los principales colores termino CFR:

Tabla No 9: Precios por colores de la fibra de Bambú

| Color | Precio | Unidad de medida |
|------------------------|--------|------------------|
| Blanco | \$5,20 | Kilo |
| Colores claros | \$5,60 | Kilo |
| Colores medios | \$5,90 | Kilo |
| Colores oscuros | \$6,20 | Kilo |
| Negro | \$5,70 | Kilo |

Tomada de cotización enviada por Klose de la empresa Longjiang

Se ha determinado el ingreso de la mercancía vía marítima debido a sus costos más bajos y sobre todo a su impacto ambiental, pues produce menor emisión de carbono un buque que un avión. El tiempo de llegada del buque es superior al de la carga aérea, ya que la navegación tarda entre 21 y 30 días en llegar.

Para continuar con el proceso de importación, la agente aduanera se contacta con el proveedor para determinar fechas de salida, fechas de arribo y para estar al tanto de todo el avance. El exportador enviará la carga asumiendo responsabilidad de la carga sobre empaquetado y embalaje, transporte interno en China, y costos de

manipulación de la carga; mientras que nosotros como empresa compradora asumiremos las siguientes responsabilidades: flete internacional de China a Ecuador, costos de manipulación de la carga en puerto de Guayaquil, generación de DAI y liquidación aduanera, pago de bodegaje de la carga, transporte interno de Guayaquil a Quito, seguro por la mercancía.

La liquidación aduanera para nuestro producto destinará al mismo a la partida arancelaria 5308.90.00.00 referente a Hilados de las demás fibras textiles vegetales.

Tabla No 10: Valores aduaneros a cancelar

| Descripción | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| Arancel | 15% |
| Fodinfra | 0,5% |
| IVA | 12% |
| Total | Suma de valores |

Tomado de la página de la Senae y Copci

Una vez llegada la carga a nuestras oficinas, se procederá con la verificación de peso y material recibido. Posterior a eso, nuestra agente aduanera enviará facturas referentes a gastos por servicios aduaneros, gastos locales, flete internacional y transporte interno para su respectivo pago.

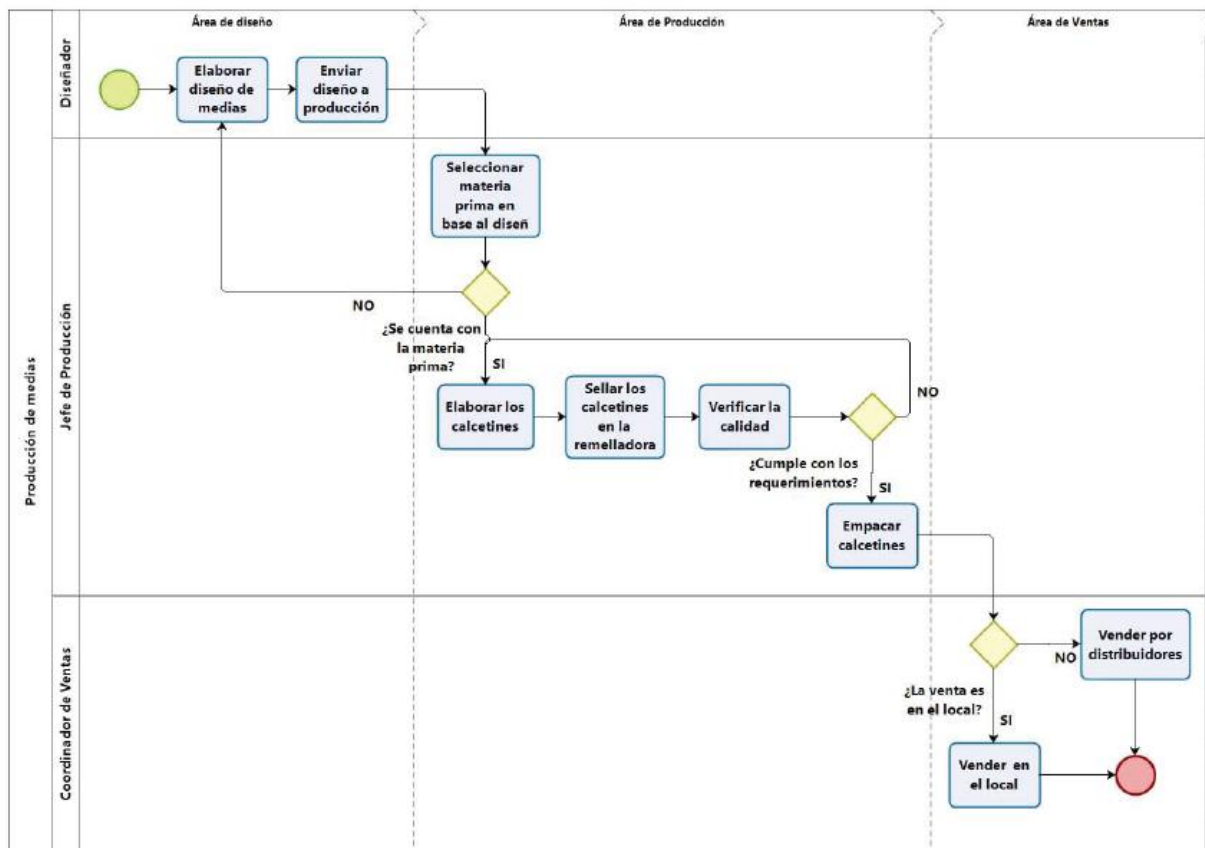


Figura 6. Proceso productivo de los calcetines

Al contar con la materia prima se procede a la elaboración de los diferentes diseños de calcetines, en las diferentes tallas. Previamente es necesario contar con un diseñador que determine el proceso. Posteriormente, con el diseño terminado y aprobado, se procede al área de producción donde se ingresará en la máquina el diseño. Los operarios colocarán los hilos correspondientes en calibres y colores y activarán la máquina para que proceda con la fabricación. Una vez terminado este proceso, los calcetines pasarán a la maquina remalladora que se encarga de cerrar los calcetines. Otro operario se encontrará colocando cada calcetín en la máquina para darle el acabado respectivo. El jefe de planta será el encargado de verificar la calidad del producto terminado y de verificar el stock de los mismos para proceder a la distribución a Quito, Guayaquil y Cuenca, y a la comercialización en nuestro local.

Basándonos en los procesos anteriormente especificados, el plan operativo generalizado quedaría de la siguiente manera:

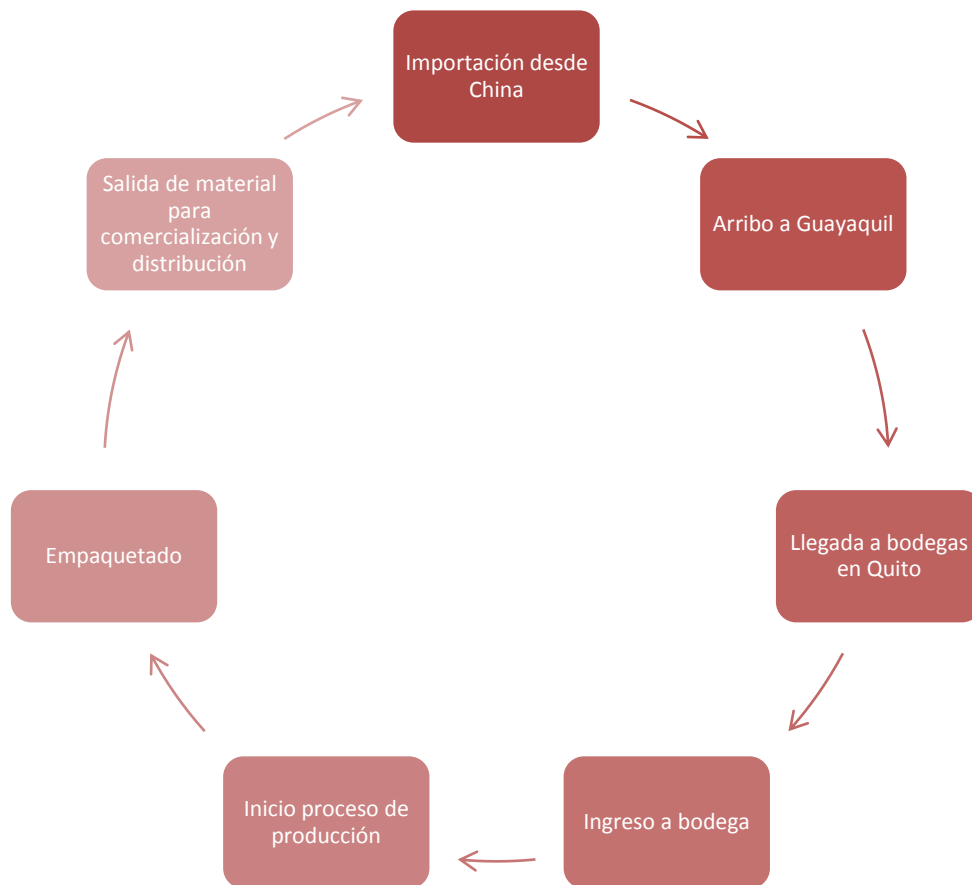


Figura 7. Proceso desde salida desde China hasta entrega del producto final

6.3 Estructura organizacional

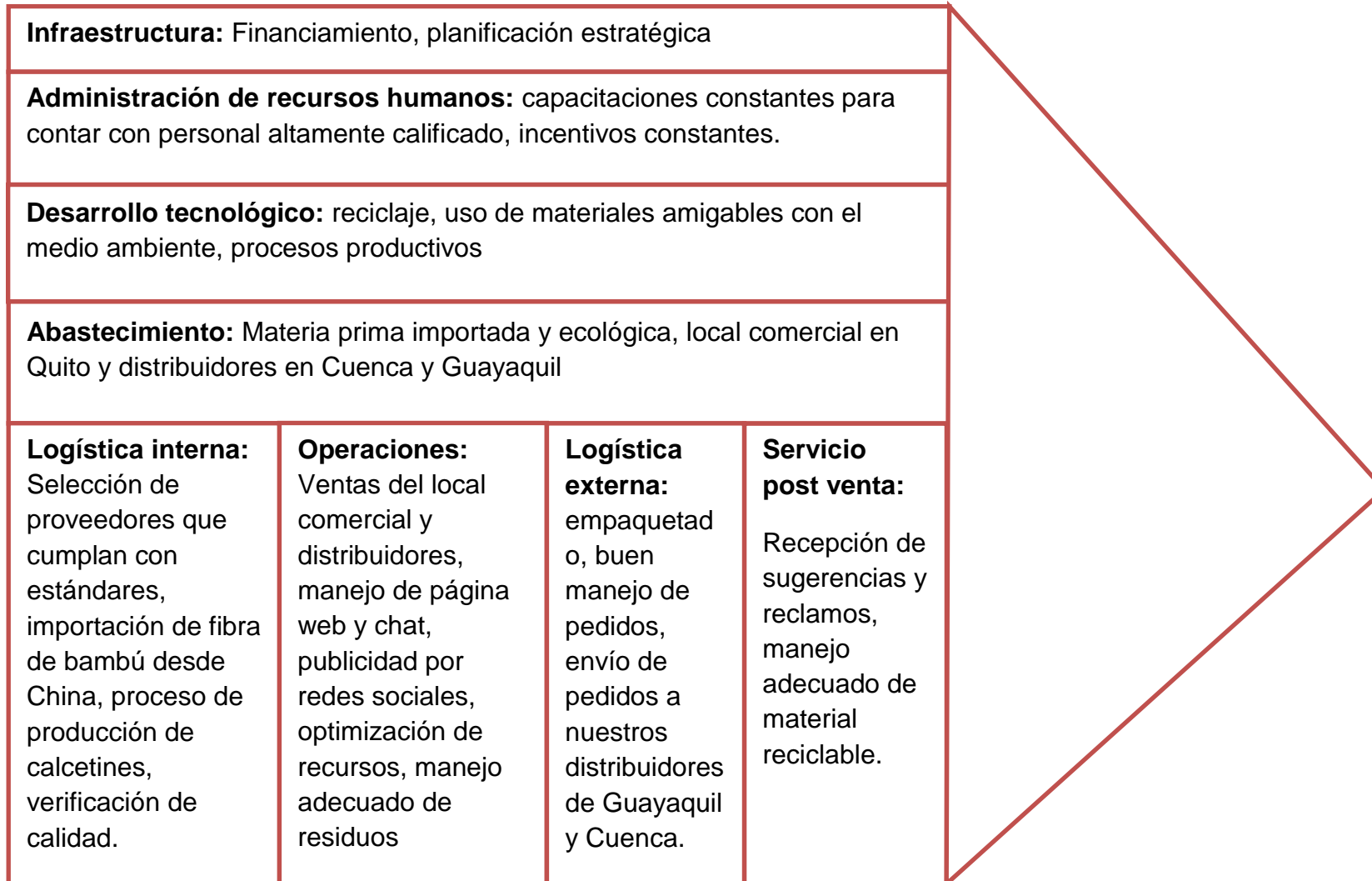


Figura 8. Cadena de valor de la empresa Bamboox

En base a la cadena de valor se determinan las actividades primarias y secundarias que poseerá la empresa. Se definen de una manera resumida pero a la vez específica.

Organigrama

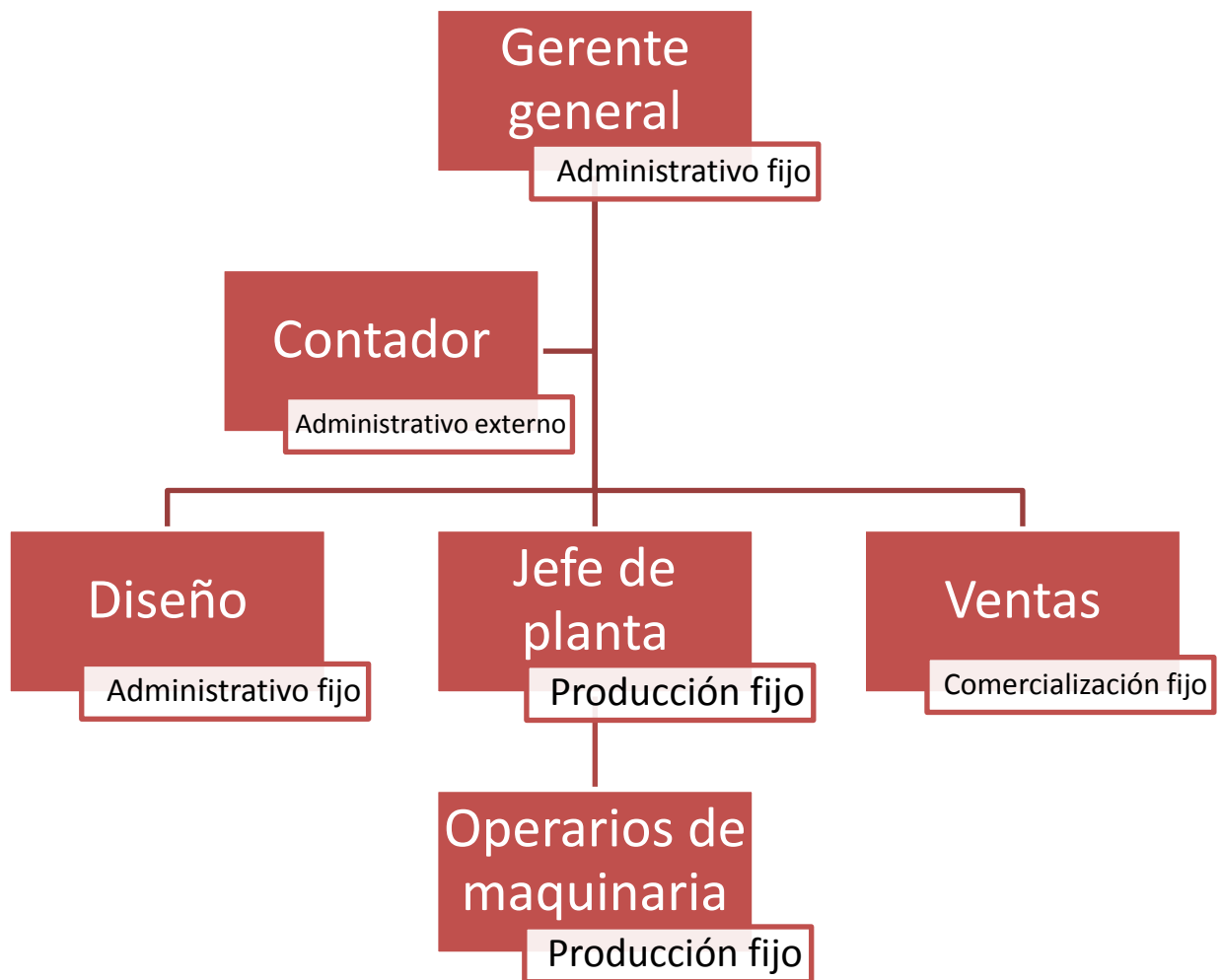


Figura 9. Organigrama de la empresa Bamboox

Gerente general: será el encargado de la administración general de la empresa y de supervisar a todas las áreas. Será también encargado de mantener contacto directo con el contador externo, coordinar en conjunto con el

área de producción y diseño, al igual que con el jefe de planta y con el encargado de ventas respecto al stock para la siguiente importación.

Diseño: se dedicará a la elaboración de diseños para los calcetines que, posteriormente, se entregarán al área de producción.

Jefe de planta: encargado de los procesos productivos y de la supervisión de los operarios de cada máquina para obtener resultados óptimos y la calidad esperada. Será el encargado de la comunicación entre el área de diseño y el área de producción. Procesa también los pedidos de los distribuidores.

Operario de maquinaria 1: encargado del proceso de producción en el primer turno; manejo de máquina remalladora y tejedora. Responde directamente al jefe de planta.

Operario de maquinaria 2: encargado del proceso productivo en el segundo turno; manejo de máquina remalladora y tejedora. Responde directamente al jefe de planta.

Ventas: Encargado de las ventas del local comercial y manejo de la página web, atendiendo inquietudes del chat. Recibiendo también los pedidos de los distribuidores para posteriormente entregarlos al jefe de planta.

Análisis comparativo entre empresas

Tabla No 11: Tabla comparativa entre empresas existentes

| | Mecrisga | Punto baytex |
|-----------------------|------------|--------------|
| Año de fundación | 1988 | 2000 |
| Crecimiento en ventas | -43,18% | 27,30% |
| Capital suscrito | 20.000 | 400 |
| Utilidad | 254.975,18 | 57.957,81 |

Tomada de la página de la superintendencia de compañías.

Mecrisga es una empresa de Otavalo dedicada únicamente a la elaboración y distribución desde Quito de calcetines de diversas calidades y materiales.

(Mecrisga, 2018)

Punto Baytex es una empresa dedicada a la comercialización de calcetines e hilos en Otavalo con su planta de producción ubicada en San Antonio de Ibarra

(Punto Baytex, s.f.)

7. Evaluación Financiera

La evaluación financiera empezará con la proyección de ingresos, costos y gastos con un formato anual. Se tomará datos como la inflación según proyecciones del Banco Central del Ecuador para tres años (2018: 1,60%, 2019: 2,39% y 2020: 2,49%) con el promedio de una tasa del 2,16% anual. Para el análisis conjunto con la industria se toma datos de dos empresas competidoras del sector.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de Ingresos

Tabla No 12: Ingresos 5 años

| Ingresos | año1 | año2 | año3 | año4 | año5 |
|-----------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Cantidad | 32258 | 34849 | 37647 | 40671 | 43937 |
| Ventas | \$103,226.98 | \$114,304.41 | \$126,570.57 | \$140,466.70 | \$155,193.03 |

El precio de cada par de calcetín es de \$3,20 con un aumento anual del 2,5%. Al ser una empresa nueva no se puede incrementar el precio inmediatamente por motivos de competitividad y rentabilidad. El crecimiento de la industria es del 11,98% en ventas en el año 2017. El incremento de los calcetines varía y se determina bajo la demanda mensual correspondiente a la competencia, además de las unidades vendidas por los distribuidores, por lo que el valor se promedia.

El punto de equilibrio para los 5 años es inferior a nuestra cantidad y ventas proyectadas gracias al nivel de ventas previstas por cada mes. Las ventas estimadas van en base a cantidades propuestas por nuestros distribuidores. Para el primer año, nuestro punto de equilibrio es de 32258 unidades, obteniendo una diferencia a favor de 1052 u. (Unidad se refiere a cada par). Para los siguientes años el punto de equilibrio de cantidades disminuye. (Anexo 9)

Proyección de Costos (Anexo 8)

Tabla No 13: Costos 5 años

| Costos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Costo de los productos vendidos | \$44.383,7 9 | \$48.005,3 8 | \$49.628,0 6 | \$51.341,1 3 | \$53.659,3 1 |
| Margen Bruto | 57,00 | 58,00 | 60,79 | 63,45 | 65,42 |
| Margen Operacional | 2,64 | 7,39 | 13,28 | 19,36 | 23,16 |
| Margen neto | 0,02 | 0,05 | 0,09 | 0,13 | 0,15 |

Los costos se obtienen únicamente multiplicando la cantidad de calcetines por el costo de producción unitario. Dado los resultados señalados, tenemos un margen de utilidad bruto de 57% en el primer año, lo que significa que los costos no alcanzan ni el 50% de los ingresos. Hay que tomar en cuenta que mientras la producción aumenta el costo sigue disminuyendo generando más rentabilidad por año. El incremento de costos se determina mediante la inflación proyectada anual.

Proyección de Gastos (Anexo 6)

En este apartado, los gastos que se consideran incluyen gastos operacionales como: gasto de suministros de oficina, servicios básicos, gasto de arriendo, gasto de publicidad (calculado por el 20% respecto a las ventas), gastos

profesionales y gastos de constitución (incluido permisos municipales); además de gastos de intereses y sueldos y salarios los cuales incluyen beneficios por ley (décimo tercero, décimo cuarto y fondos de reserva) y el incremento basado en la tasa de inflación. Además de costos indirectos de fabricación como: seguro de maquinaria y mantenimiento y reparación.

Tabla No 14: Gastos 5 años

| Gastos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | \$33.905,40 | \$34.874,90 | \$37.587,63 | \$40.631,97 | \$43.848,07 |

En el primero año, los gastos comprenden el 33,0% de los ingresos y al quinto año corresponde el 28,0%. Por tal motivo, se puede demostrar la rentabilidad del negocio puesto que los ingresos son mayores a los gastos en todos los años. Debe tomarse en cuenta que los gastos de constitución solo se incurren una sola vez.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto está conformada por las siguientes cuentas contables:

Tabla No 15: Cuentas contables primer año

No Corrientes

| | 16.614,99 |
|----------------------------|------------------|
| Propiedad, Planta y Equipo | 15.414,99 |
| Depreciación acumulada | - |
| Intangibles | 1.200,00 |
| Amortización acumulada | |

El financiamiento es de \$20.377,99 a 3 años plazo con una tasa efectiva del 11,86% que corresponde al interés de una entidad financiera pública. Los pagos periódicos constan de un valor fijo de \$675,48 mensuales.

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

Estado de resultados

En el estado de resultados se evidencia la utilidad, ingresos y costo de ventas como las cuentas más representativas. Desde el primer año se registran ganancias, empezando por \$2900 hasta llegar a \$23800 en el quinto año. Conforme va pasando el tiempo se incrementa ventas y unidades producidas, por lo que se obtiene una utilidad creciente.

Tabla No 18: Estado de resultados

| Estado de Resultados | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Ventas | \$103.226,98 | \$114.304,41 | \$126.570,57 | \$140.466,70 | \$155.193,03 |
| Costo de los productos vendidos | \$44.383,79 | \$48.005,38 | \$49.628,06 | \$51.341,13 | \$53.659,31 |
| Utilidad bruta | \$58.843,19 | \$66.299,03 | \$76.942,51 | \$89.125,57 | \$101.533,72 |
| Gastos Sueldos | \$18.694,50 | \$20.209,54 | \$20.629,39 | \$21.058,31 | \$21.496,50 |
| Gastos generales | \$33.905,40 | \$34.874,90 | \$37.587,63 | \$40.631,97 | \$43.848,07 |
| Gasto de depreciación | \$1.183,33 | \$1.183,33 | \$1.183,33 | \$ - | \$ - |
| Gasto de amortización | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 |
| Utilidad antes de intereses e impuestos y participación | \$4.819,96 | \$9.791,26 | \$17.302,15 | \$27.195,29 | \$35.949,16 |
| Gastos de intereses | \$2.097,17 | \$1.344,51 | \$497,57 | \$ - | \$ - |
| Utilidad antes de impuestos y participación | \$2.722,79 | \$8.446,75 | \$16.804,58 | \$27.195,29 | \$35.949,16 |
| 15% participación trabajadores | \$408,42 | \$1.267,01 | \$2.520,69 | \$4.079,29 | \$5.392,37 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$2.314,37 | \$7.179,73 | \$14.283,89 | \$23.116,00 | \$30.556,79 |
| 22% impuesto a la renta | \$509,16 | \$1.579,54 | \$3.142,46 | \$5.085,52 | \$6.722,49 |
| UTILIDAD NETA | \$1.805,21 | \$5.600,19 | \$11.141,44 | \$18.030,48 | \$23.834,29 |

Estado de situación financiera (Anexo 10)

En este estado financiero se registra los activos, pasivos y patrimonios de los 5 años correspondientes. Se realizará el respectivo análisis con la ayuda de los indicadores financieros más importantes.

Se ha diseñado una política de cuentas por cobrar donde se otorga un crédito por 30 días pero no puede superar el 30% de la venta, quedando un 70% que se deberá pagar en efectivo. De igual forma se creó una política de cuentas por

pagar que dará una facilidad de pago por un crédito de 30 días por el 60% del valor, el restante se pagará en efectivo, de tal manera que podremos obtener un tipo de financiamiento a corto plazo pero sin costo.

De acuerdo a políticas de la empresa, las utilidades generadas serán designadas para reinversión.

Estado de Flujo de Efectivo (Anexo 11)

En este estado se visualiza el resumen del efectivo tanto en las actividades de operación con en las de inversión y financiamiento.

Es importante recalcar que el año 0 es el único que presenta movimientos ya que es la inversión inicial. En las actividades de inversión hay que tomar en cuenta que solo existen registros hasta el 3^{er} año, ya que la deuda a largo plazo es solo por tres años.

Al inicio de las operaciones se tiene un valor negativo de efectivo pero conforme pasa el tiempo, será positivo. En este caso, desde el cuarto año debido a que se termina de pagar la deuda.

Flujo de Caja del Proyecto (Anexo 12)

Se registran las entradas y salidas de dinero sin tomar en cuenta el préstamo bancario. Durante los 5 años tenemos resultados positivos y en aumento, lo que demuestra la liquidez que tendrá el proyecto.

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

Flujo de Caja del Inversionista (Anexo 14)

A la diferencia del flujo de caja del proyecto, éste si toma en cuenta el préstamo bancario al inicio de las operaciones (año 0). Se registra valores positivos en los 5 años de proyección.

Tabla No 19: Flujo de caja del proyecto

| | | | | | | |
|------------------------------------|-------------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|
| FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO | -\$6,792.66 | \$842.91 | \$6,210.28 | \$14.162,53 | \$27.195.29 | \$35,949.16 |
|------------------------------------|-------------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|

Cálculo de la Tasa de Descuento

La tasa de descuento es de 6,6% que corresponde al porcentaje mínimo que los inversionistas esperan recibir tomando en cuenta el préstamo e intereses. Se calcula con los siguientes datos:

Tabla 20: Porcentajes calculados en base a la tabla de descuento

| | |
|-----------------------|--------|
| Tasa Libre de Riesgo | 4.99% |
| Tasa de Mercado | 6.67% |
| Beta de la Industria | 1.2 |
| Riesgo País | 4.47% |
| Costo de Capital CAPM | 6.6% |
| Tasa Impositiva | 33.70% |
| %Deuda | 75% |
| %Capital Propio | 25% |
| kd | 11.86% |

Se define también las tasas CAPM y WACC:

Tabla No 21: Tasa de descuento

| | |
|-------------------|-------|
| Tasa de Descuento | |
| WACC | 7.54% |
| CAPM | 6.6% |

Criterios de Valoración

Para calcular los criterios de valoración se tomó en cuenta, entre los más importantes: Valor Actual Neto, Período de Recuperación de la Inversión, la Tasa de Retorno y la razón beneficio-costos.

Tabla No 22: Criterios de valoración

| Flujo de caja Proyecto | | Inversionista | |
|------------------------|---------------|-----------------|-------------|
| VAN | \$ 126.796,54 | VAN | \$58.410,42 |
| TIR | 46% | TIR | 98% |
| PRI: Años | 1,37 | PRI: Años | 0,96 |
| Beneficio Costo | 4,67 | Beneficio/Costo | 8,60 |

El flujo del proyecto después de recuperar la tasa de descuento obtendrá \$ 126,796.54 con un rendimiento del 43%, con recuperación de 1.37 años. De igual manera, el flujo del inversionista es positivo y conveniente con un período de recuperación de menos de un año debido al bajo nivel de capital propio. El VAN de ambos flujos es mayor a uno (1), mientras que el TIR es superior a las tasas de descuento, por lo que se acepta el proyecto.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros proyectados para los 5 años son los siguientes:

Tabla No 23: Índices financieros del plan propuesto

| Indicadores | Año1 | Año2 | Año3 | Año4 | Año5 | Industria |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|-------------|
| Razón Circulante | 1,24 | 1,2 | 1,32 | 1,76 | 2,33 | 1,51 |
| Razón Rápida | 0,75 | 0,78 | 0,88 | 1,30 | 1,89 | 0,66 |
| Deuda Total | 0,84 | 0,77 | 0,61 | 0,49 | 0,38 | 0,53 |
| ROE | 0,21 | 0,39 | 0,44 | 0,42 | 0,35 | 0,2 |
| ROA | 0,03 | 0,09 | 0,17 | 0,21 | 0,22 | 0,9 |
| Margen Neto | 0,02 | 0,05 | 0,09 | 0,13 | 0,15 | 0,05 |
| Margen Operativo | 0,03 | 0,07 | 0,13 | 0,19 | 0,23 | 0,1 |
| Rotación De Activos Totales | 1,87 | 1,84 | 1,94 | 1,66 | 1,43 | 0,96 |
| Rotación de Inventario | 2,82 | 2,85 | 2,79 | 2,72 | 2,91 | 1,52 |

La razón circulante cada año es mayor. Al pasar el tiempo, se obtiene mayor solvencia ya que cada vez los pasivos circulantes tienen más cobertura por los activos circulantes, superando desde el año 4 al resultado correspondiente de la industria.

La razón rápida muestra que mantiene una relación 1:1, considerando que hasta el año 3 no se contará con los recursos necesarios para cubrir con la deuda a corto plazo. Sin embargo, a partir del siguiente año tendremos la liquidez suficiente para solventar la deuda superando a la industria.

En cuanto a la rotación de inventario, la mercadería permanece menos tiempo en las perchas de la empresa, con respecto, a la industria logrando obtener ganancias en un tiempo menos prolongado.

El índice de deuda total para el primer año es alto, ya que representa el 0,84 de deuda y por ende 0,16 de capital. En otras palabras, por cada dólar de activo, la empresa tiene \$0,84 de deuda. En los siguientes años el panorama es positivo con respecto a la industria.

El ROA refleja una rentabilidad del 3% en el primer año y el 22% al 5to año, lo que no logra igualar ni superar la industria en ninguno de los períodos.

El ROE es superior al ROA, porque la empresa tiene una deuda pero es superior al ratio obtenido de la industria en todos los años.

Nuestro margen neto es mayor que el de la industria, por lo que la empresa es capaz de transformar sus ingresos en beneficios al igual que el margen operativo.

La rotación de activos está en constante baja, lo que indica que cada vez se utiliza más activos para generar ingresos. Sin embargo, con respecto a la industria se genera manera más eficiente.

Recomendaciones:

- Se recomienda realizar inversiones con el excedente de liquidez con el fin de obtener más ingresos, lo que ayudaría a mejorar conjuntamente el ROA.
- Solicitar un nuevo préstamo como método de financiamiento después de la proyección presentada, con el objetivo de ampliar operaciones tales

como: abrir nuevos mercados objetivos nacionales o internacionales para incrementar los ingresos.

- Se recomienda incrementar las ventas, sin exceder el uso de activos para aumentar la rentabilidad y mejorar la rotación de activos y ROA

8. Conclusiones Generales

Ecuador es un país que se encuentra en la búsqueda de emprendimientos que ayuden a incrementar y diversificar la matriz productiva del país. Aprovechando esta situación, se buscó la mejor alternativa para poner en marcha el plan de negocios propuesto. Así, se decidió contar como banco aliado con BanEcuador, solicitando un préstamo de \$10.300 que será utilizado para la compra de la maquinaria y gastos necesarios para el inicio de operaciones. El monto del préstamo no es muy alto ya que se contará también con capital propio. Al optar por solicitar financiamiento, se debe considerar todos los gastos en los que se incurrirá inicialmente, los cuales se detallaron en el plan financiero. De igual manera, sería necesario alcanzar los niveles de producción estimados en el mismo, lo que permitirá a la empresa ser rentable y alcanzar de manera rápida el punto de equilibrio señalado en el respectivo plan financiero.

Por otra parte, el constante crecimiento poblacional de Ecuador se considera un punto a favor del proyecto propuesto, y por eso se decide iniciar con la distribución de nuestros calcetines en las principales ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca y subregiones. Posteriormente, se espera ampliar la distribución a todas las regiones del Ecuador. Una vez que se obtenga un apropiado crecimiento financiero, el mismo permitirá incrementar nuestros gastos destinados a publicidad, lo que ayudará a lograr la diversificación mencionada a nivel país. Al contar con un mercado meta grande y con la carencia de explotación del producto propuesto localmente, se evidencia mayor facilidad para que sea viable el negocio.

El gobierno Ecuatoriano ha destacado la importancia para el desarrollo nacional de impulsar empresas que contribuyan a incrementar la matriz productiva. Por esto, hemos buscado una alternativa local que consiste en la fabricación de calcetines de fibra de bambú importada desde China. Se busca abarcar el mercado local con un producto ambientalmente responsable y elaborado y distribuido en Ecuador. Así se espera poder incrementar fuentes de trabajo y concientizar a la población sobre el consumo de productos ecológicos y de calidad hechos en Ecuador. Por esto, se procede con la importación de la materia prima la misma que se encuentra libre de salvaguardias y con una tasa de control aduanero baja. Se opta por la importación del insumo principal debido a que localmente se puede conseguir bambú, más no la fibra necesaria para la elaboración de calcetines. Por medio de la producción de los calcetines se busca beneficiar a todas las partes que intervienen en el proceso, tanto a nuestros proveedores de China y también a nuestros proveedores, consumidores y trabajadores locales. Finalmente, siempre se enfatizará la importancia ambiental con la que la empresa se identifica; y que contribuye a responder a las necesidades de consumidores que actualmente buscan alternativas ecológicas y productos ambientalmente responsables y a un costo justo para todas las partes que intervendrán en el proceso.

Referencias

- Aduana del Ecuador Senae. (2017). *Aduana del Ecuador Senae*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Aduana del Ecuador SENA. (Abril de 2017). *Envíos Courier o Postal*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://www.aduana.gob.ec/envios-courier-o-postal/>
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Hidrocarburos/ASP201403.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador. (Octubre de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201710.pdf>
- Banco Mundial. (2016). Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=CN>
- Banco Mundial. (2017). *Banco Mundial*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2016&locations=EC&start=2000>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- Borbón, A. Z. (04 de Marzo de 2016). *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2016/DIEEEM03-2016_China_Despertar_DragonRojo_AlfonsoZurita.pdf
- Camara de Comercio de Quito. (09 de Noviembre de 2017). *CCQ*. Recuperado el 05 de Mayo de 2018, de <https://www.ccq.ec/tasa-de-control-aduanero/>
- Comité de Comercio Exterior. (01 de Octubre de 2012). *Aduana del Ecuador SENA. E*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Consejo nacional de la industria textil de China. (28 de Agosto de 2014). *Spanish People*. Recuperado el 05 de Junio de 2018, de <http://spanish.peopledaily.com.cn/n/2014/1028/c31620-8801044.html>

- Díaz, J. (20 de Febrero de 2016). *El telégrafo*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-15-de-la-produccion-textil-se-exporta>
- Élogística. (05 de Enero de 2017). Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/76847-tiene-china-avances-importantes-ciencia-y-tecnologia>
- Español, X. (19 de Octubre de 2017). *Xinhua Español*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de http://spanish.xinhuanet.com/2017-10/19/c_136690858.htm
- Extranjeras, D. d. (2014). Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <http://inversion.produccion.gob.ec/portafolio-de-inversiones/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion/>
- Hands on banking. (2018). *Hands on banking*. Recuperado el 09 de Abril de 2018, de <https://handsonbanking.org/teens/budgeting/budget-family-four/a-budget-for-a-family-of-four/?lang=es>
- INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Mecrisga. (2018). *Mecrisga*. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de <http://www.mecrisga.com/>
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (18 de Enero de 2018). Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <http://www.exteriores.gob.es/Consulados/CANTON/es/VivirEn/Paginas/Seguridad.aspx>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2016). *Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Mundial, B. (11 de Abril de 2017). *Banco Mundial*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Pamela Arias, M. S. (2014). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 06 de Mayo de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Hogares_2014/Documento_tecnico_Modulo_Ambiental_Hogares_2014.pdf
- ProEcuador. (2011). *ProEcuador*. Recuperado el 07 de Abril de 2018, de <https://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/textiles-y-confecciones/>

Punto Baytex. (s.f.). *Punto Baytex*. Recuperado el 20 de Mayo de 2018, de <http://baytexinc.com/>

Ramirez, R. (Noviembre de 2016). Inversión en tecnología e innovación.

Santander Trade. (Febrero de 2018). *Santander Trade*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/china/acuerdos-y-procedimientos-aduaneros>

Tairan, L. (09 de Enero de 2007). *FAO*. Recuperado el 05 de Junio de 2018, de <http://www.fao.org/docrep/q2570s/q2570s06.htm>

TradeMap. (2016). *TradeMap*. Recuperado el 08 de Abril de 2018, de https://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|156|||TOTAL|||2|1|1|2|1||1|1|1

Valiotti, P. B. (23 de junio de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 06 de Mayo de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/marketing-ecologico/>

Anexos

Anexo 1

Entrevistas a Expertos

Preguntas realizadas

Entrevista a expertos 1

Entrevista realizada al gerente comercial de la empresa RM Importadora, la entrevista fue enfocada en temas de comercialización e importaciones.

1. Aproximadamente cuales son los ingresos por año de ropa deportiva incluyendo calcetines
2. Qué efectos tuvo la empresa en la implementación de la extinta medida de salvaguardias.
3. Cuáles son los contratiempos más comunes en la aduana que provocan problemas en cuanto a inventario.
4. En base a su experiencia por qué es bueno o malo invertir en este tipo de negocio.
5. Como define su mercado objetivo en la categoría de calcetines.
6. Cómo define la competencia del sector en el Ecuador.
7. Cómo cree que los incentivos del gobierno ayudan para el micro emprendimiento en la industria textil
8. ¿Considera que la competencia en su mayoría pertenece a fabricación local o extranjera?
9. ¿En cuanto a las preferencias de los clientes considera que en el Ecuador se presenta una cultura de consumo nacional, extranjero o es ambiguo?
10. ¿En los últimos 3 años como ha sido la evolución en cuanto a la venta de productos de uso deportivo?
11. Al momento de la importación que considera más importante: tendencias de moda, material, ¿precios?
12. Tienen algún producto a base de fibra de bambú o han considerado la opción de la importación de mercancía a base del material mencionado?
13. Considera que la industria textil está saturada? esto es positivo o negativo para su empresa?
14. Utiliza canales directos o indirectos de distribución y por qué cree que es la mejor alternativa para su tipo de negocio?
15. Considera a las redes sociales como una herramienta útil al momento de promocionar su producto? considerando el tipo de canal utilizado.

Anexo 2

Entrevista a Expertos

Preguntas realizadas

Entrevista a Expertos 2

Entrevista realizada a la ingeniera en salud y seguridad ocupacional Erika Bernal consultora de varias empresas textiles

1. Presentación de la persona entrevistada, nombre, tiempo que labora en la empresa y una pequeña descripción de su rol en la misma.
2. La empresa en la que trabaja como realiza las entregas del material? lo hace a tiendas de ropa o directamente al cliente final?
3. Qué factor considera importante al momento de dar a conocer las nuevas líneas de productos?
4. Considera que es complicado la fabricación de nuevas prendas de vestir? que factor es el que más afecta al momento de sacar nuevos diseños?
5. Es necesario tener a un especialista que guíe todo el proceso productivo? Que especialista considera es el más necesario?
6. Considera que es bueno o malo invertir en la industria textil y por qué?
7. Como define la competencia del sector Ecuatoriano? Considera que la competencia en su mayoría pertenece a fabricación local o extranjera?
8. Aproximadamente de cuanto son las ventas anuales?
9. La empresa se dedica únicamente a la fabricación local de ropa o importan productos terminados o materia prima?
10. En cuanto a las preferencias de los clientes considera que en el Ecuador se presenta una cultura de consumo nacional, extranjero o es ambiguo?
11. Que materiales utilizan para la fabricación de sus prendas? Algodón, poliéster, fibra de bambú, lana?
12. Considera que su empresa en los últimos años ha crecido o se ha mantenido? a que considera que se debe esto?
13. Cree usted que la industria textil se encuentra saturada? esto es positivo o negativo para su empresa?
14. Como ha llegado su empresa a fidelizar a su clientela? por su trato al momento de ser atendido, su calidad, sus precios, moda?
15. Considera a las redes sociales como una herramienta útil al momento de promocionar sus productos?

Anexo 3

Focus group

El focus group realizado se realizó en la ciudad de Quito a personas que realizan ejercicio físico mínimo una vez por semana, se estimaba contar con 8 participantes sin embargo por motivos de fuerza mayor 2 de ellos no pudieron acudir al evento programado. En dicho focus group se realizó una serie de preguntas con las cuales se pretendía identificar si los participantes han utilizado el producto próximo a ser ofertado, adicionalmente se deseaba identificar preferencias en tiendas de compra y mejorar la segmentación inicialmente propuesta.

Preguntas realizadas:

1. Saben cuáles son las diferencias entre los diferentes tipos de materiales: nylon, algodón, bambú y otros materiales.

2. Conoce los beneficios naturales que proporcionan el bambú y el algodón?
3. Con qué frecuencia realizan ejercicio?
4. Que problemas presenta al momento de hacer ejercicio?
- 5.Cuál es la indumentaria adecuada para hacer ejercicio?
6. En qué lugares adquiere la ropa para realizar deporte?
- 7.Cuál es el mayor problema al momento de comprar ropa deportiva?
8. Considera a los calcetines como una prenda importante para realizar deporte?
9. Saben cuáles son las propiedades de los calcetines a base de bambú para realizar deportes.
10. Conforme a los diferentes materiales utilizados en calcetines, cuál consideran que tiene una textura más suave y cómoda
11. En los locales que convencionalmente compran han encontrado la alternativa de medias a base de bambú?
12. En el caso que la pregunta anterior sea afirmativa, qué opción de calcetín es más costoso?

La fibra de bambú tiene propiedades naturales que evitan la transpiración excesiva de manera natural, tiene propiedades anti alérgicas y protege contra rayos UV. Es un material 100% biodegradable.

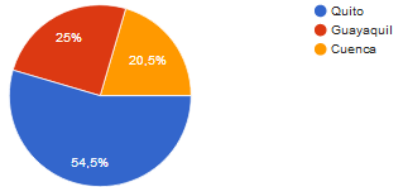
13. En qué lugares le gustaría encontrar esta clase de productos a base de fibra de bambú?
14. Qué considera que es más importante: el precio, la calidad o las propiedades del material que va a usar?
15. Le gustaría adquirir únicamente calcetines a base de fibra de bambú o que otras prendas a base de ese material estaría dispuesto a adquirir?
16. Como le gustaría realizar las compras? en una tienda online o en locales comerciales?
17. Qué promociones le gustaría recibir por estos productos?
18. A que personas creen que va dirigido este producto?
19. Hasta qué valor estaría dispuesto a pagar por calcetines con el material mencionado sabiendo sobre las propiedades que otorga para el deportista.
20. En escala del uno al diez, cuál sería la probabilidad de que usted adquiriera calcetines a base de bambú?

Anexo 4

Preguntas de las encuestas

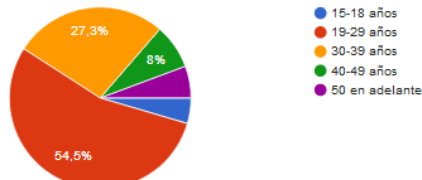
A qué ciudad pertenece?

88 respuestas



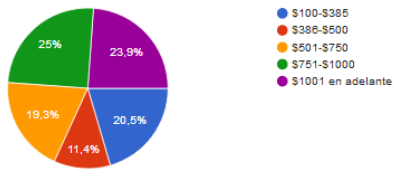
En qué rango de edad se encuentra?

88 respuestas



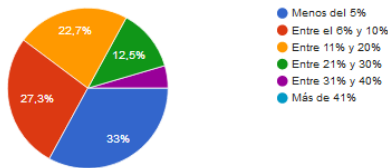
Seleccione su ingreso promedio mensual

88 respuestas



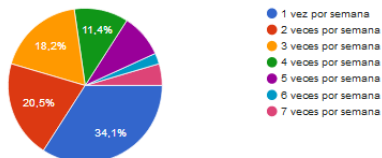
Qué porcentaje de sus ingresos destina a la compra de ropa deportiva?

88 respuestas



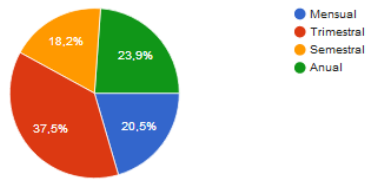
Con qué frecuencia realiza actividad física?

88 respuestas



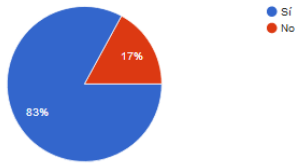
Con qué frecuencia adquiere ropa deportiva?

88 respuestas

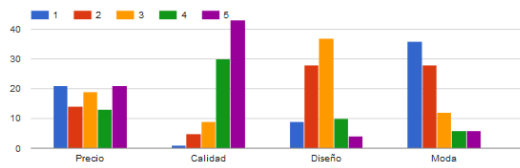


Considera a los calcetines como una prenda importante al momento de hacer deporte?

88 respuestas

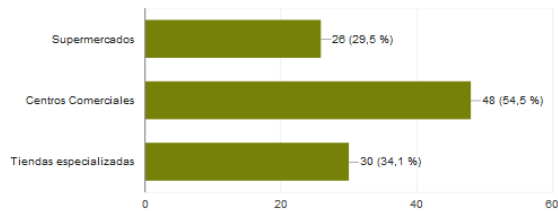


Mencione en orden de importancia qué atributos considera que debe tener una prenda de vestir. 1 menos importante, 5 más importante



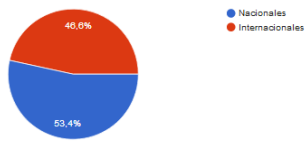
Dónde adquiere regularmente sus calcetines?

88 respuestas



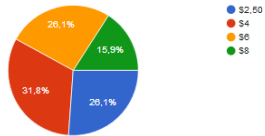
Prefiere adquirir prendas...

88 respuestas

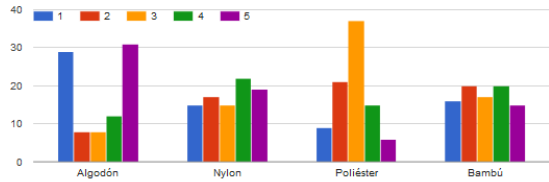


Qué precio considera adecuado para un par de calcetines de bambú?

88 respuestas

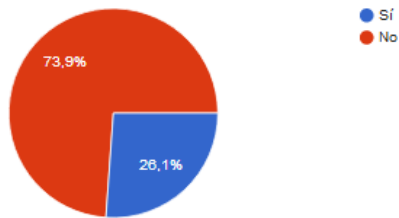


Ordene qué tela considera la mejor opción para sus calcetines? 1 más importante, 5 menos importante



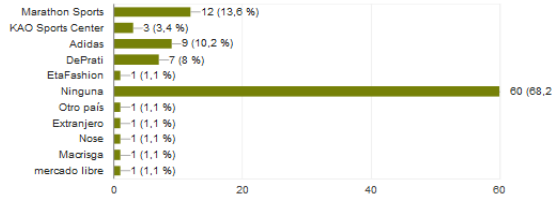
Ha utilizado calcetines a base de fibra de bambú?

88 respuestas

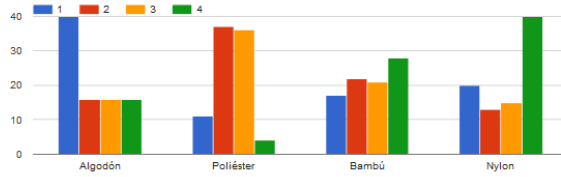


En qué tiendas ha encontrado medias deportivas a base de fibra de bambú?

88 respuestas

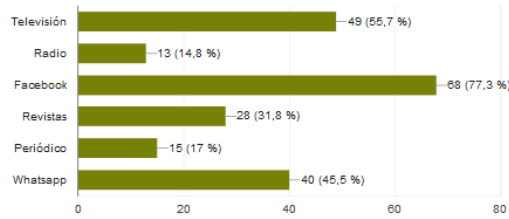


En orden qué material de calcetines considera que es más costoso? 1 más costoso, 4 menos costoso



Qué medio considera adecuado para recibir información sobre calcetines a base de fibra de bambú?

88 respuestas



Anexo 5

Ingresos anuales

| Ingresos | año1 | año2 | año3 | año4 | año5 |
|-----------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Cantidad | 32258 | 34849 | 37647 | 40671 | 43937 |
| Ventas | \$103.226,98 | \$114.304,41 | \$126.570,57 | \$140.466,70 | \$155.193,03 |

Anexo 6

Incremento de Gastos

| INCREMENTO GASTOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA | \$ 1.200,00 | \$ 1.225,92 | \$ 1.252,40 | \$ 1.279,45 | \$ 1.307,09 |
| SEGURO MAQUINARIA | \$ 2.847,60 | \$ 2.847,60 | \$ 2.847,60 | \$ 2.847,60 | \$ 2.847,60 |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | \$ 720,00 | \$ 735,55 | \$ 751,44 | \$ 767,67 | \$ 784,25 |
| SERVICIOS BASICOS | \$ 2.160,00 | \$ 2.206,66 | \$ 2.254,32 | \$ 2.303,01 | \$ 2.352,76 |
| GASTO ARRIENDO | \$ 5.400,00 | \$ 5.516,64 | \$ 5.635,80 | \$ 5.757,53 | \$ 5.881,90 |
| PUBLICIDAD | \$ 20.645,40 | \$ 22.860,88 | \$ 25.314,11 | \$ 28.093,34 | \$ 31.038,61 |
| GASTO CONTABILIDAD EXTERNO | \$ 3.000,00 | \$ 3.064,80 | \$ 3.131,00 | \$ 3.198,63 | \$ 3.267,72 |
| GASTO DE CONSTITUCIÓN | \$ 1.500,00 | - | - | - | - |
| GASTOS TOTALES | \$ 37.472,99 | \$ 38.458,05 | \$ 41.186,67 | \$ 44.247,24 | \$ 47.479,92 |

Anexo 7

Tabla de amortización

| PERÍODOS | CUOTA | INTERES | CAPITAL | Saldo |
|----------|------------|-------------|------------|-------------|
| 0 | | | | \$20.377,99 |
| 1 | \$8.105,75 | \$ 2.097,17 | \$6.008,58 | \$14.369,41 |
| 2 | \$8.105,75 | \$1.344,51 | \$6.761,24 | \$7.608,18 |
| 3 | \$8.105,75 | \$497,57 | \$7.608,18 | \$ - |

Anexo 8

Costo de bienes vendidos

| Costo De Bienes Vendidos | año1 | año2 | año3 | año4 | año5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Inventario inicial de materiales directos | \$ 1,387.11 | \$ 1,501.21 | \$ 1,621.76 | \$ 1,752.00 | \$ 1,892.69 |
| Compra de materiales directos | \$ 1,512.54 | \$ 1,511.15 | \$ 1,632.50 | \$ 1,763.60 | \$ 1,734.39 |
| Costo de materiales directos disponible para el uso | \$ 2,899.65 | \$ 3,012.36 | \$ 3,254.26 | \$ 3,515.59 | \$ 3,627.08 |
| Inventario final de materiales directos | \$ 1,512.54 | \$ 1,511.15 | \$ 1,632.50 | \$ 1,763.60 | \$ 1,734.39 |
| MATERIAL DIRECTO USADOS | \$ 1,387.11 | \$ 1,501.21 | \$ 1,621.76 | \$ 1,752.00 | \$ 1,892.69 |
| Mano de obra directa | \$ 13,231.72 | \$ 14,388.62 | \$ 14,682.74 | \$ 14,983.21 | \$ 15,290.18 |
| Inventario inicial de suministros de fabricación | \$ 9,677.53 | \$ 10,473.57 | \$ 11,314.64 | \$ 12,223.25 | \$ 13,204.82 |
| Compra de materiales indirectos | \$ 10,552.58 | \$ 10,542.90 | \$ 11,389.53 | \$ 12,304.15 | \$ 12,100.39 |
| Costo de materiales indirectos disponibles de uso | \$ 20,230.11 | \$ 21,016.47 | \$ 22,704.17 | \$ 24,527.40 | \$ 25,305.21 |
| Inventario final de materiales indirectos | \$ 10,552.58 | \$ 10,542.90 | \$ 11,389.53 | \$ 12,304.15 | \$ 12,100.39 |
| Materiales indirectos usados | \$ 9,677.53 | \$ 10,473.57 | \$ 11,314.64 | \$ 12,223.25 | \$ 13,204.82 |
| Mano de obra indirecta | \$ 15,826.72 | \$ 17,025.62 | \$ 17,376.70 | \$ 17,735.36 | \$ 18,101.77 |
| Seguro de maquinaria | \$ 2,847.60 | \$ 2,847.60 | \$ 2,847.60 | \$ 2,847.60 | \$ 2,847.60 |
| Mantenimiento y reparaciones | \$ 720.00 | \$ 735.55 | \$ 751.44 | \$ 767.67 | \$ 784.25 |
| Depreciaciones y amortizaciones | \$ 1,067.85 | \$ 1,067.85 | \$ 1,067.85 | \$ 1,067.85 | \$ 1,067.85 |
| Costos indirectos de manufactura | \$ 30,139.70 | \$ 32,150.19 | \$ 33,358.22 | \$ 34,641.72 | \$ 36,006.28 |
| Costo de manufactura incurridos durante el periodo | \$ 44,758.53 | \$ 48,040.02 | \$ 49,662.73 | \$ 51,376.93 | \$ 53,189.15 |
| Inventario inicial de productos en proceso | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total costos de manufactura a considerar | \$ 44,758.53 | \$ 48,040.02 | \$ 49,662.73 | \$ 51,376.93 | \$ 53,189.15 |
| Inventario final de productos en proceso | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Costo de productos manufacturados | \$ 44,758.53 | \$ 48,040.02 | \$ 49,662.73 | \$ 51,376.93 | \$ 53,189.15 |
| Inventario inicial de productos terminados | \$ 4,103.21 | \$ 4,808.99 | \$ 4,969.71 | \$ 5,144.15 | \$ 5,374.89 |
| Costo de productos manufacturados | \$ 44,758.53 | \$ 48,040.02 | \$ 49,662.73 | \$ 51,376.93 | \$ 53,189.15 |
| Costo de los productos disponibles para la venta | \$ 48,861.74 | \$ 52,849.01 | \$ 54,632.44 | \$ 56,521.08 | \$ 58,564.04 |
| Inventario final de productos terminados | \$ 4,477.95 | \$ 4,843.63 | \$ 5,004.38 | \$ 5,179.95 | \$ 4,904.73 |
| Costo de los productos vendidos | \$ 44,383.79 | \$ 48,005.38 | \$ 49,628.06 | \$ 51,341.13 | \$ 53,659.31 |
| | | | | | |
| TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN | \$ 44,758.53 | \$ 48,040.02 | \$ 49,662.73 | \$ 51,376.93 | \$ 53,189.15 |
| UNIDADES PRODUCIDAS | 32550 | 34873 | 37672 | 40698 | 43569 |
| COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO | \$ 1.38 | \$ 1.38 | \$ 1.32 | \$ 1.26 | \$ 1.22 |

Anexo 9

Punto de Equilibrio

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| precio unitario | \$38.40 | \$39.36 | \$40.34 | \$41.44 | \$ 42.39 |
| costo unitario variable | \$ 4.12 | \$ 4.20 | \$ 4.30 | \$4.39 | \$ 4.48 |
| Gasto variable (Publicidad) | \$7.68 | \$7.87 | \$ 8.07 | \$ 8.29 | \$ 8.48 |
| Costo fijo (sueldos) | \$47,752.94 | \$51,623.78 | \$52,688.83 | \$53,776.88 | \$ 54,888.44 |
| Gasto fijo generales Depreciaciones (fijo) | \$16,827.60 | \$15,597.17 | \$15,872.56 | \$16,153.90 | \$16,441.31 |
| Amortización (fijo) | \$2,251.18 | \$2,251.18 | \$2,251.18 | \$1,067.85 | \$1,067.85 |
| Gasto interes (fijo) | \$2,097.17 | \$1,344.51 | \$ 497.57 | \$ - | \$ - |
| Punto de equilibrio unidades | 31206 | 31258 | 30693 | 29727 | 29628 |
| Punto de equilibrio dolares | \$ 9,859.20 | \$102,526.24 | \$103,189.87 | \$102,648.70 | \$104,652.06 |

Anexo 10

Balance General

| Estado De Situación Financiera | Año 0 | AÑO1 | AÑO2 | AÑO3 | AÑO4 | AÑO5 |
|--------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| ACTIVOS | \$27,726.31 | \$55,330.60 | \$62,291.17 | \$65,389.12 | \$84,630.46 | \$108,791.94 |
| Corrientes | \$ 11,111.32 | 40,138.94 | 48,522.85 | 53,044.13 | 72,525.47 | 96,926.95 |
| Efectivo | \$ 10,185.22 | (6,562.21) | (2,596.83) | (2,738.02) | 11,475.35 | 31,928.61 |
| Cuentas por Cobrar | \$ - | 30,968.1 | 34,291.32 | 37,971.17 | 42,140.01 | 46,557.91 |
| Inventarios Prod. Terminados | \$ - | 4,477.95 | 4,843.63 | 5,004.38 | 5,179.95 | 4,904.73 |
| Inventarios Materia Prima | \$116.10 | 1,512.54 | 1,511.15 | 1,417.08 | 1,426.01 | 1,435.31 |
| Inventarios Sum. Fabricación | \$810.00 | 9,742.58 | 10,473.57 | 11,389.53 | 12,304.15 | 12,100.39 |
| No Corrientes | \$16,614.99 | \$15,191.66 | \$13,768.32 | \$12,344.99 | \$12,104.99 | \$11,864.99 |
| Propiedad, Planta y Equipo | \$ 15,414.99 | 15,414.99 | 15,414.99 | 15,414.99 | 15,414.99 | 15,414.99 |
| Depreciación acumulada | \$ - | 1,183.33 | 2,366.67 | 3,550.00 | 3,550.00 | 3,550.00 |
| Intangibles | \$ 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 |
| Amortización acumulada | \$ - | 240.00 | 480.00 | 720.00 | 960.00 | 1,200.00 |
| PASIVOS | \$ 20,933.65 | 46,732.73 | 48,093.11 | 40,049.63 | 41,260.49 | 41,587.67 |
| Corrientes | \$ 555.66 | 32,363.32 | 40,484.93 | 40,049.63 | 41,260.49 | 41,587.67 |
| Cuentas por pagar proveedores | \$ 555.66 | 6,683.41 | 7,232.43 | 7,813.22 | 8,440.65 | 8,300.87 |
| Sueldos por pagar | \$ - | 24,762.33 | 30,405.95 | 30,676.40 | 31,064.29 | 31,460.55 |
| Impuestos por pagar | \$ - | 917.58 | 2,846.55 | 1,560.01 | 1,755.55 | 1,826.26 |
| No Corrientes | \$20,377.99 | 14,369.41 | 7,608.18 | - | - | - |
| Deuda a largo plazo | \$20,377.99 | 14,369.41 | 7,608.18 | - | - | - |
| PATRIMONIO | \$6,792.66 | 8,597.87 | 14,198.06 | 25,339.50 | 43,369.98 | 67,204.27 |
| Capital | \$ 6,792.66 | 6,792.66 | 6,792.66 | 6,792.66 | 6,792.66 | 6,792.66 |
| Utilidades retenidas | \$ - | 1,805.21 | 7,405.4 | 18,546.84 | 36,577.32 | 60,411.61 |

Anexo 11

Estado de flujo de efectivo

| | Inicial | | | | | |
|----------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|
| Flujo de Efectivo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Actividades Operacionales | -\$ 370.44 | -\$10,738.85 | \$10,726.62 | \$7,466.98 | 14,213.37 | 20,453.26 |
| Utilidad Neta | \$ - | 1,805.21 | \$5,600.19 | 11,141.44 | 18,030.48 | 23,834.29 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | |
| + Depreciación | \$ - | 1,183.33 | 1,183.33 | 1,183.33 | - | - |
| + Amortización | \$ - | 240.00 | 240.00 | 240.00 | 240.00 | 240.00 |
| - Δ CxC | \$ - | (30,968.10) | (3,323.23) | (3,679.85) | (4,168.84) | (4,417.90) |
| - Δ Inventario PT | \$ - | (4,477.95) | (365.68) | (160.74) | (175.57) | 275.22 |

| | | | | | | |
|--|---------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| - Δ Inventario MP | -\$ 116.10 | (1,396.44) | 1.39 | 94.07 | (8.94) | (9.29) |
| - Δ Inventario SF | -\$ 810.00 | (8,932.58) | (731.00) | (915.96) | (914.62) | 203.76 |
| + Δ CxP PROVEEDORES | \$ 555.66 | 6,127.75 | 549.02 | 580.79 | 627.43 | (139.78) |
| + Δ Sueldos por pagar | \$ - | 24,762.33 | 5,643.62 | 270.45 | 387.88 | 396.26 |
| + Δ Impuestos | \$ - | 917.58 | 1,928.97 | (1,286.54) | 195.54 | 70.70 |
| Actividades de Inversión | -\$16,614.99 | - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - Adquisición PPE y intangibles | -\$ 16,614.99 | - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Actividades de Financiamiento | \$ 27,170.65 | (6,008.58) | (6,761.24) | (7,608.18) | - | - |
| + Δ Deuda Largo Plazo | \$ 20,377.99 | (6,008.58) | (6,761.24) | (7,608.18) | \$ - | \$ - |
| - Pago de dividendos | \$ - | - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| + Δ Capital | \$ 6,792.66 | - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | \$ 10,185.22 | (16,747.43) | 3,965.38 | (141.19) | 14,213.37 | 20,453.26 |
| EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | \$ - | 10,185.22 | -\$ 6,562.21 | \$ 2,596.83 | \$ 2,738.02 | \$ 11,475.35 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | \$ 10,185.22 | (6,562.21) | 2,596.83 | 2,738.02 | 11,475.35 | 31,928.61 |

Anexo 12

Flujo de Caja

| Detalle | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|------------|------------|
| Ingreso por ventas | | \$ 103,226.98 | 114,304.41 | 126,570.57 | 140,466.70 | 155,193.03 |
| (-) Costo de producción | | \$ 44,383.79 | 48,005.38 | 49,628.06 | 51,341.13 | 53,659.31 |
| (=) Utilidad bruta en ventas | | \$ 58,843.19 | 66,299.03 | 76,942.51 | 89,125.57 | 101,533.72 |
| (-) Gastos operacionales | | \$ 33,905.40 | 34,874.90 | 37,587.63 | 40,631.97 | 43,848.07 |
| (=) utilidad operacional | | \$ 24,937.80 | 31,424.13 | 39,354.88 | 48,493.60 | 57,685.65 |
| Intereses | | \$ 2,097.17 | 1,344.51 | 497.57 | \$ - | - |
| FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL | | \$ 22,840.62 | 30,079.62 | 38,857.30 | 48,493.60 | 57,685.65 |
| Depreciaciones | | \$ 1,183.33 | 1,183.33 | 1,183.33 | \$ - | - |
| Pago de capital | | \$ 6,008.58 | \$ 6,761.24 | \$ 7,608.18 | \$ - | - |
| Valor de salvamento | | | | | | |
| Inversion Inicial | | | | | | |
| Capital propio | \$ 6,792.66 | | | | | |
| Deuda | \$ 20,377.99 | | | | | |
| FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO | -\$ 13,585.33 | \$ 18,015.38 | 24,501.71 | 32,432.46 | 48,493.60 | 57,685.65 |

Anexo 13

Criterios de Valoración

| | |
|-----------------------|--------|
| Tasa Libre de Riesgo | 4,99% |
| Tasa de Mercado | 6,67% |
| Beta de la Industria | 1,2 |
| Riesgo País | 4,47% |
| Costo de Capital CAPM | 6,6% |
| Tasa Impositiva | 33,70% |
| %Deuda | 40% |
| %Capital Propio | 60% |
| kd | 11,86% |
| WACC | 7,54% |

Anexo 14

Flujo de Caja del Inversor

| Detalle | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingreso por ventas | \$ - | \$ 103,226.98 | \$ 114,304.41 | \$ 126,570.57 | \$ 140,466.70 | \$ 155,193.03 |
| (-) Costo de producción | \$ - | \$ 44,383.79 | \$ 48,005.38 | \$ 49,628.06 | \$ 51,341.13 | \$ 53,659.31 |
| (=) Utilidad bruta en ventas | \$ - | \$ 58,843.19 | \$ 66,299.03 | \$ 76,942.51 | \$ 89,125.57 | \$ 101,533.72 |
| (-) Gastos operacionales | \$ - | \$ 54,023.23 | \$ 56,507.77 | \$ 59,640.36 | \$ 61,930.28 | \$ 65,584.56 |
| (=) utilidad operacional | \$ - | \$ 4,819.96 | \$ 9,791.26 | \$ 17,302.15 | \$ 27,195.29 | \$ 35,949.16 |
| Intereses | \$ - | \$ 2,097.17 | \$ 1,344.51 | \$ 497.57 | \$ - | \$ - |
| FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL | \$ - | \$ 2,722.79 | \$ 8,446.75 | \$ 16,804.58 | \$ 27,195.29 | \$ 35,949.16 |
| Depreciaciones | \$ - | \$ 1,183.33 | \$ 1,183.33 | \$ 1,183.33 | \$ - | \$ - |
| Pago de capital | \$ - | \$ 3,057.21 | \$ 3,419.80 | \$ 3,825.38 | \$ - | \$ - |
| Valor de salvamento | \$ - | | | | | |
| Inversion Inicial | | | | | | |
| Capital propio | \$ 6,792.66 | | | | | |
| Deuda | \$ - | | | | | |
| FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO | -\$ 6,792.66 | \$ 848.91 | \$ 6,210.28 | \$ 14,162.53 | \$ 27,195.29 | \$ 35,949.16 |

