



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
FABRICADORA DE SUÉTERES CASUALES ARTESANALES CON LA  
IMPORTACIÓN DE LANA DESDE AUSTRALIA”

AUTOR

GERALDINE TATIANA RIOFRÍO REYES

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
FABRICADORA DE SUÉTERES CASUALES ARTESANALES CON LA  
IMPORTACIÓN DE LANA DESDE AUSTRALIA.

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

Profesor guía

Milton Eduardo Gallardo Herrera

Autor

Geraldine Tatiana Riofrío Reyes

Año

2018

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa fabricante de suéteres casuales artesanales con la importación de lana desde Australia, a través de reuniones periódicas con la estudiante Geraldine Tatiana Riofrío Reyes, 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”.

---

Milton Eduardo Gallardo Herrera

0501269922

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa fabricante de suéteres casuales artesanales con la importación de lana desde Australia de Geraldine Tatiana Riofrío Reyes, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Francisco Xavier González Dávila

1708705676

## 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”.

---

Geraldine Tatiana Riofrío Reyes

1725637431

## AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme tener vida, salud y poder realizar uno más de mis propósitos, a mis padres Hermel y Estrellita, por ser el pilar fundamental para cumplir mis metas, a mi hermana Wendy, por ser mi fiel compañera y el aliento para culminar esta etapa y a mis amigos por su apoyo incondicional.

## DEDICATORIA

A mi familia, por su confianza, amor y fortaleza para culminar mis metas propuestas.

## RESUMEN

El presente plan de negocios está enfocado en la elaboración de suéteres casuales para niños, teniendo como materia prima indispensable la lana importada desde Australia. De esta manera satisfacer la necesidad de un mercado objetivo en busca de comodidad y personalización de las prendas de vestir de sus hijos e ir conjuntamente con las nuevas tendencias de moda. Para esto se realizará la implementación de la empresa "Abrigarte" que combina el estilo propio y creatividad en las prendas de vestir de los niños.

Al realizar los análisis externos se verifica que la industria textil es una actividad importante dentro de la economía ecuatoriana basada en que dinamiza la economía en su conjunto y de esta manera genera plazas de trabajo para los ciudadanos. Adicionalmente, las oportunidades existentes en la industria, como el apoyo gubernamental a los artesanos para fortalecer la capacidad productiva, captar más mercado y por ende incrementar las ventas de la industria, generan un ambiente positivo en la implementación de este negocio.

A través de la investigación cuantitativa y cualitativa se identificó, preferencias por productos artesanales y tendencias por la personalización de las prendas de vestir.

La estrategia de marketing general que se usará es la de diferenciación, destacando los atributos distintivos como son: elaboración 100% artesanal, diseños de puntadas personalizadas y comodidad en las prendas de vestir al utilizar lana antialérgica.

En cuanto la filosofía empresarial ha sido establecida acorde la idea de negocio tal como la misión, visión, objetivos, al mismo tiempo se define la estructura organizacional, los procesos de importación y fabricación de los suéteres de lana.

Finalmente, con el análisis financiero se determina que es un negocio viable y rentable económicamente, al tener utilidades netas positivas a partir del segundo año de vida del negocio e indicadores financieros alentadores a la implementación del mismo.

## **ABSTRACT**

The present business plan is focused on the production of casual sweaters for kids having as indispensable raw material the wool imported from Australia. In this way to satisfy the need of the target market in search of comfort and personalization of clothing of their children and go together with the new fashion trends. For this, will be implemented the Company "Abrigarte" which combines personal style and creativity in children's clothing.

With the external analyzes is checked that textile industry is an important activity within the economy of Ecuador that dynamizes the economy in this way create new jobs for citizens. Also, the opportunities in the industry such as government support for handicraftsman to strengthen the productive capacity, to get more costumers therefore, increase industry sales.

Through qualitative and quantitative research was verified preferences for handicraft products and trends for personalization clothing.

The general marketing strategy that will use is differentiation, That consist in stand out the product by their own disstintive attributes such as 100% handmade production, personalized stitch designs and comfort in clothing using anti-allergic wool.

In terms of corporate philosophy has been established according the business idea, as mission, vision, objectives, at the same time defined the organizational structure, the process of importation and manufacture of wool sweaters.

Finally, with financial analysis determinated that it is a viable and economically profitable business, having profit from the second year of business life and financial indicators encouraging for implementation of the same.

# ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación .....	1
1.1.1 Objetivo General .....	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	1
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo: PEST - ECUADOR .....	2
2.1.2 Entorno externo: PEST – AUSTRALIA .....	7
2.1.3 Análisis de la industria en Ecuador.....	9
2.1.4 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).....	12
<b>3 ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	14
3.1 Justificación de la investigación .....	14
3.1.1 Objetivos de la investigación .....	15
3.1.2 Segmento de mercado.....	16
3.1.3 Metodología de la investigación.....	16
3.2 Investigación cualitativa .....	16
3.3 Investigación cuantitativa .....	20
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	22
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	22
<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	24
5.1 Estrategia general de marketing .....	24
5.1.1 Mercado objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de valor.....	25

5.1.3 Estrategia de Internacionalización .....	26
5.1.4 Estrategia general de posicionamiento .....	27
5.2 Mezcla de marketing.....	27
5.2.1 Producto .....	27
5.2.1.1 Desarrollo de la Marca - Branding .....	29
5.2.2 Precio.....	31
5.2.3 Plaza.....	32
5.2.4 Publicidad y promoción.....	34
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>37</b>
6.1 Misión .....	37
6.2 Visión.....	38
6.3 Objetivos de la organización (Largo y mediano plazo) .....	38
6.4 Plan de Operaciones .....	39
6.5 Estructura Organizacional.....	43
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>46</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	46
7.2 Políticas de pago, cobro y manejo de inventarios .....	48
7.3 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.4 Proyección de estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	49
7.5 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	53
7.6 Índices financieros .....	54

7.7 Conclusiones del análisis financiero .....	55
<b>8 CONCLUSIONES FINALES .....</b>	<b>55</b>
Referencias .....	57
Anexos .....	63

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación**

“Las nuevas generaciones buscan prendas personalizadas que muestren quienes son, adaptándose a la ocasión y al variable clima de la capital” menciona la diseñadora ecuatoriana Anabel López. La cantidad de información existente en los medios de comunicación permite a las personas conocer acerca de las nuevas tendencias de moda y los nuevos diseños, las cuales impulsan a las personas a buscar locales comerciales que ofrezcan un servicio personalizado, de tal manera que se ha establecido un mercado potencial de personas que buscan identificación propia y comodidad en sus prendas de vestir (El Comercio, 2017).

Pensando en la oportunidad de crear un producto innovador de alta calidad con un servicio personalizado que se diferencie en el mercado ecuatoriano, surge la idea de negocio para fabricar y comercializar suéteres de lana de tal manera que el valor agregado del producto sea la personalización de diseños, la originalidad y la calidad de lana utilizada, así satisfaciendo las necesidades de un mercado y contrarrestando las informalidades que han afectado a la producción textil (SCPM, 2017)

La necesidad de las mujeres madres en busca de prendas de vestir que ofrezcan protección y comodidad para sus hijos/as da paso a la investigación y creación de este plan de negocio que pretende satisfacer este mercado potencial.

#### **1.1.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocio que determine la viabilidad comercial y financiera en la creación de una empresa fabricante de suéteres casuales artesanales con la importación de lana desde Australia.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del entorno externo de los diferentes factores y variables que pueden afectar a la industria, mediante el análisis PEST y las cinco fuerzas de Porter

- Realizar una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa que permita conocer si el mercado meta estaría dispuesto en la adquisición del producto.
- Analizar la oportunidad de negocio mediante el análisis interno, análisis externo y análisis del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing el cual permita establecer la estrategia general de marketing y el marketing mix.
- Elaborar un plan de operaciones que conste proceso de fabricación y proceso de comercialización.
- Elaborar un plan financiero que permita determinar la rentabilidad del negocio.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo: PEST - ECUADOR

El análisis PEST considera las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas que podrían tener un impacto en la creación y operación del



negocio.

**Tabla No 1: Entorno externo: PEST - ECUADOR**

Aspecto	Variable	Impacto			
Político - Legal	<b>1) <i>Clima político:</i></b>				
	Ecuador se enfrenta al desafío de alcanzar nuevos consensos políticos para retomar el camino del crecimiento sostenible a través del incremento de la participación en el sector privado. Es así que la inversión pública no podrá continuar siendo el motor de crecimiento, ya que es indispensable una mejora en				

	<p>el clima de inversiones que promueva una mayor participación privada y agilice la movilidad del capital. (Mundial, 2017)</p>				
	<p><b>2) Tratados preferenciales con Ecuador:</b> Ecuador no tiene algún acuerdo comercial firmado con Australia, sin embargo, en la Resolución No. 020 donde constan las partidas y las tarifas arancelarias, la partida 510521.00.00 tiene una tarifa de 0%, lo que significa que se deberá pagar el 12% del IVA y 0,05% FODINFA. (SENAE, 2018)</p>				
	<p><b>3) Legislación general hacia la apertura de un negocio:</b> De acuerdo al reporte de Doing Business el indicador para la apertura de un negocio en Ecuador se ubica en el puesto 168 de 190 economías. Se necesitan alrededor de 12 procedimientos, 48,5 días y con un costo según el ingreso per cápita de \$ 21,90. Lo que implica para el negocio incurrir mayores gastos y a un mayor tiempo de espera. (Business, 2018)</p>				
	<p><b>4) Requisitos para ser importador:</b> Pueden importar todas las personas naturales o jurídicas ecuatorianas o extranjeras radicadas en Ecuador que estén registradas como importador y aceptados por el SENAE.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).</li> <li>- Certificado para la firma electrónica otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Data.</li> <li>- Registrarse en el Portal Ecuapass.</li> <li>- A través de un agente de aduana se procederá a realizar los trámites de desaduanización de</li> </ul>				

	las mercancías.				
	<p><b>5) Apoyo gubernamental industria textil:</b></p> <p>El gobierno a través de sus diferentes organismos está realizando actividades de apoyo para la industria textil, es así que la Superintendencia de Control de Poder de Mercado (SCPM) mediante un programa de seminarios está logrando fortalecer las capacidades de los productores, tomando como referencia experiencias internacionales de los países desarrollados en la industria textil. Además, SCPM ha desarrollado un “Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el sector textil” con el fin de proteger los derechos de los consumidores y procurar la equidad y seguridad con los proveedores y consumidores. (SCPM, 2017)</p>				
Económico	<p><b>1) Tasa de crecimiento de la industria:</b></p> <p>Para el 2016 la industria afrontó un entorno económico complicado del país, lo cual se manifestó en la caída de las exportaciones e importaciones de materia prima y productos textiles. Sin embargo, la tasa de la industria textil es de 4,3% para el año 2017, representando el 0,84% de aporte al PIB y una considerable participación en la generación de plazas de trabajo. (BCE, 2017)</p>				
	<p><b>2) Ventas según actividad económica:</b></p> <p>De acuerdo a los datos del SRI, en el año 2017 las ventas de la actividad económica fueron de 11,479,223 siendo un valor mayor al año 2016 de \$11.323.676, reflejándose un crecimiento en la industria (Internas, 2017)</p>				

	<p><b>3) PIB per cápita:</b></p> <p>PIB per cápita de Ecuador es de \$5.968,98 ocupando el puesto 88 de la tabla, y de acuerdo a este parámetro Ecuador es considerado como un país con nivel bajo de vida en relación a los 195 países; sin embargo los productos o servicios ofertados en el mercado son accesibles para el consumidor. (BCE, 2017)</p>				
	<p><b>4) Tasa de interés para obtener créditos:</b></p> <p>Según los índices de facilidad para obtener crédito en Ecuador tiene una puntuación de 45/100, la cual indica que existe una alta restricción para la obtención de créditos. (index, 2017).</p> <p>En el caso de BanEcuador para obtener un crédito e invertir en la creación de una empresa la tasa de interés es de 11,26%</p>				
	<p><b>5) Tasa de desempleo:</b></p> <p>Para el 2017 la tasa de desempleo en el Ecuador es de 5,2%, lo que implica que para el negocio hay el suficiente talento humano disponible que se requiere.</p>				
	<p><b>6) Tasa de Inflación promedio</b></p> <p>La inflación promedio de los años 2012 – 2017 es de 2,93% (Ecuador B. C., 2018). Teniendo un impacto sobre los gastos fijos y variables del negocio.</p>				
	<p><b>7) Balanza comercial</b></p> <p>Según datos de trade map no existe comercio entre Ecuador y Australia de este producto, lo que significa una oportunidad para incentivar las importaciones desde este país, al ser el principal país productor de lana con un 22%de participación mundial (Trade, 2016)</p>				

Social	<p><b>1) Distribución del ingreso:</b></p> <p>Según datos del (INEC, 2017) en la región sierra destinan aproximadamente el 8% de su ingreso en la compra de prendas de vestir.</p>				
	<p><b>2) Concentración de artesanos:</b></p> <p>De acuerdo a la rama de actividad artesanal, en la región sierra existe mayor concentración de artesanos a nivel nacional con 49,2% mencionando que la provincia de Pichincha tiene el 9,5% de participación frente a las demás provincias; la región costa con 47,3% y para la región oriente e Insular un 3,5%.</p>				
	<p><b>3) Tendencias de consumo</b></p> <p>En los últimos años se ha resaltado la tendencia de compra de prendas de vestir personalizada, ya que el 34% de hombres y el 56% de mujeres de la provincia de Pichincha buscan tiendas que personalicen las prendas de vestir con atributos como colores, diseños y terminados. (Líderes, 2017)</p>				
Tecnológico	<p><b>1) Innovación y actualización de activos</b></p> <p>Los industriales textiles han buscado formas para adquirir nueva maquinaria que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada. Sin embargo existe preocupación debido a la fijación de aranceles a la importación de bienes de capital necesarios para el proceso de producción</p>				
	<p><b>2) Capacitaciones digitalizadas</b></p> <p>Las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de las plantas, con el afán de incrementar los niveles de eficiencia y productividad; la intención es mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda (AITE, 2016)</p>				

## 2.1.2 Entorno externo: PEST – AUSTRALIA

Tabla No 2: Entorno externo: PEST – AUSTRALIA

Aspecto	Variable	Impacto							
Político - Legal	<p><b>1) Forma y rol del gobierno:</b> Según datos de Freedom House (2017), Australia tiene 1/7 puntos y se encuentra en la clasificación de países libres. Esto significa que existe libertad política y libertad individual para realizar la negociación.</p>	■	■	■	■				
	<p><b>2) Facilidad para hacer negocios:</b> De acuerdo con los datos de Doing Business (2017), Australia se ubica en el puesto 7 de 195 economías respecto al indicador de la facilidad de hacer negocios, lo que es relativamente bueno para el negocio, ya que es un país aperturista.</p>					■	■	■	■
Económico	<p><b>1) Tasa de crecimiento del PIB:</b> Australia cuenta con una de las tasas de crecimiento del PIB más alta a nivel mundial, con un porcentaje de 2,9% para el 2016, siendo aún más favorable respecto al 2015. (Trade, 2016)</p>	■	■	■	■				
	<p><b>2) PIB Per cápita:</b> Australia es un país próspero al tener un PIB per cápita más altos del mundo de 49.927,82 USD aproximadamente, ocupando el puesto 13 del ranking, lo que supone que la sociedad australiana tiene un alto nivel de vida.</p>					■	■	■	■
	<p><b>3) Tasa de desempleo:</b> Para el 2017 la tasa de desempleo en Australia fue de 5,6% con 2 puntos porcentuales menor que el año 2015. Denotando un crecimiento social y bienestar para el país.</p>								

	<p><b>4) Principal producción en el país:</b></p> <p>“Australia es un vasto país agrícola y uno de los principales exportadores mundiales de lana, carne, trigo y algodón” (Santander Trade, 2017) lo que es favorable para el negocio ya que se dispone la suficiente materia prima para la producción de suéteres.</p>				
Social	<p><b>1) Índice de percepción y corrupción:</b></p> <p>Respecto al índice de percepción y corrupción Australia es de 79 puntos, lo que indica que los habitantes tienen un nivel bajo de percepción de corrupción y por ende se tiene confianza en realizar negocios con el país.</p>				
	<p><b>2) Índice de desarrollo humano:</b></p> <p>Teniendo en cuenta la “Ficha técnica de Australia 2017”, elaborado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Australia sitúa en la segunda posición en el ranking mundial entre 180 países, clasificándose como un país de desarrollo humano muy alto.</p>				
	<p><b>3) Valores y actitudes en relación a los negocios:</b></p> <p>Respecto a la dimensión de individualismo de Hofstede (2017), Australia con un puntaje de 90, es una cultura altamente individualista, pues en el mundo de negocios se espera que sean autosuficientes a la hora de tomar decisiones, esto implica que para realizar negocios con los australianos se tendrán respuestas prontas y certeras.</p>				
Tecnológico	<p><b>1) Innovación tecnológica:</b></p> <p>Para el año 2017 Logistics Performance Index (BM) Australia lidera el crecimiento mundial en cuanto a</p>				

	tecnología textil, es así que los avances en tecnología ovina ha incrementado la producción de lana, cumpliendo con las cantidades requeridas de la demanda interna y externa.					
--	--	--	--	--	--	--

### 2.1.3 Análisis de la industria en Ecuador

El modelo de las cinco fuerzas de competencia es un método de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función de las industrias. La intensidad de la competencia es mayor en las industrias de menor rendimiento. (Fred R. David, 2003). A continuación, se presenta la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) del proyecto.

**Tabla No 3: Identificación del CIIU**

C14	Fabricación de prendas de vestir
C143	Fabricación de artículos de punto y ganchillo
C1430.0	Fabricación de artículos de punto y ganchillo
C1430.01	Fabricación de artículos de confección de punto y ganchillo: jerseys, suéteres, chalecos, camisetas y artículos similares.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012)

#### 1. Entrada de nuevos competidores

Con una puntuación de 2,65 se determina que la fuerza de entrada de nuevos competidores es **Medio**. A causa de la facilidad para establecer una empresa fabricante de suéteres en el mercado ecuatoriano, el mercado exige a los nuevos competidores ofrecer valor agregado y que el producto se diferencie de la oferta nacional, con productos de calidad a un menor precio. (Líderes R. ) Por otro lado la documentación para la constitución de la empresa no requiere mayor capital o tiempo.

**Tabla No 4: Entrada de nuevos competidores**

Detalle	Peso	Amenaza	Calificación
Nuevas empresas del sector textil	55%	4	2,2
Documentos y permisos	45%	1	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,65</b>

## 2. Productos sustitutos

Con la puntuación de 4,2 se determina que la fuerza de productos sustitutos es **Alta**. Para los suéteres casuales artesanales, el sustituto directo es cualquier prenda de vestir industrializada que ofrezca al consumidor los atributos deseados y que cubra sus expectativas (Alvarado, 2017)

Ante la variedad de productos sustitutos en el mercado ecuatoriano, los suéteres casuales compiten en diseño, calidad y precios tanto nacionales como extranjeros, de manera que las prendas de vestir nacionales representan una alta amenaza debido a que ingresan al mercado ecuatoriano productos importados a un precio bajo, disminuyendo la competencia de la industria textil nacional.

**Tabla No 5: Productos sustitutos**

Detalle	Peso	Amenaza	Calificación
Prendas de vestir industrializadas	40%	3	1,2
Prendas de vestir importadas a bajos precios	60%	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4,2</b>

## 3. Poder de negociación de los proveedores

Con una puntuación de 2,0 se determina que el poder de negociación de los proveedores es **Bajo**. Las empresas dedicadas a la fabricación de productos textiles en Ecuador usan mínimos porcentajes de materia prima nacional, de acuerdo al INEC (Censos I. N., 2017) en Ecuador existen 11.006 establecimientos de manufactura de los cuales el 74,2% corresponde a la fabricación de prendas de vestir; sin embargo por la calidad y variedad de materia prima que ofrece el mercado ecuatoriano limita la producción de ropa de las pequeñas y medianas empresas. Es así que la limitada oferta de calidad de materia prima en el mercado, contrarresta el poder de negociación que podrían tener. Por tanto, da paso a la importación de materia prima (lana) que satisfaga los atributos que buscan los consumidores.

**Tabla No 6: Poder de negociación de los proveedores**

Detalle	Peso	Amenaza	Calificación
Nro. de proveedores de materia prima	70%	2	1,4
Calidad y variedad de materia prima nacional	30%	2	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2</b>

#### 4. Poder de negociación de los clientes

Con la puntuación de 3,0 se determina que el poder de negociación de los clientes es **Medio**. La oferta de prendas de vestir están en distintos sectores de la ciudad de Quito como: locales particulares, tiendas, centros comerciales y hasta en catálogos. (Comercio, 2017)

Según información de Correos del Ecuador, las compras realizadas por los ecuatorianos a través de páginas del internet en el año 2017 al mercado asiático fueron altas debido a que los precios que ofrecen estas páginas son relativamente bajas para lo que el mercado ecuatoriano puede ofrecer.

**Tabla No 7: Poder de negociación de los clientes**

Detalle	Peso	Amenaza	Calificación
Fácil sustitución de marca	60%	3	1,8
Compra de prendas a través de páginas de internet	40%	3	1,2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3</b>

#### 5. Rivalidad entre competidores existentes

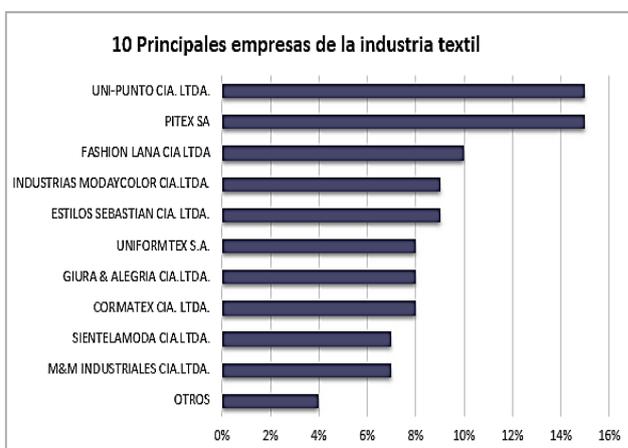


Figura No 1: Principales empresas de la industria textil  
Tomado de: (Compañías, 2017)

Con la puntuación de 4,3 se determina que la rivalidad entre competidores existentes es **Alta**. En la industria existen aproximadamente 10 empresas que se dedican a la fabricación de artículos de confección de punto y gachillo (Compañías, 2017)

A pesar de que existen pocas empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir de punto y ganchillo, la competencia principal está en la distribución de prendas de vestir con marcas posicionadas en el mercado como son: Deprati, Zara (Líderes, 2017) dejando de lado la producción de suéteres casuales artesanales.

Adicionalmente se debe considerar las importaciones de productos terminados que realizan los ecuatorianos del mercado asiático como principal China, ha tomado ventaja sobre los productos nacionales a pesar de establecer la tasa arancelaria de las unidades importadas (SENAE A. d., 2017);

**Tabla No 8: Rivalidad entre competidores existentes**

Detalle	Peso	Amenaza	Calificación
Experiencia de los competidores	65%	5	3,25
Cantidad de competidores	35%	3	1,05
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4,3</b>

#### 2.1.4 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

“Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (Fred R. David, 2003)

**Tabla No 9: Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)**

Factores externos clave	Peso	Calificación	Ponderación
<b>Oportunidades</b>			
1.- Apoyo gubernamental en la industria textil.	0,12	4	0,48
2.- Tendencia de consumo de productos textiles elaborados con lana.	0,10	3	0,30
3.- Limitada oferta de materia prima nacional de alta calidad y variedad.	0,13	4	0,52
4.- Tendencia de consumo de productos personalizados.	0,08	3	0,21
5.- Fuerte concentración de artesanos en Pichincha.	0,07	3	0,24
<b>Amenazas</b>			
1.- Capacidad de la industria para la innovación de maquinaria y tecnología	0,09	1	0,09
2.- Diversos canales para adquirir productos sustitutos.	0,11	2	0,22

3.- Fuerte competencia con productos nacionales industrializados.	0,12	2	0,24
4.- Desregularización de productos importados a bajos precios	0,10	1	0,10
5.- Fácil sustitución de fibra natural	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,56</b>

El peso ponderado de la matriz EFE es de 2,56 denotando una buena respuesta de las oportunidades para fortalecer el negocio, aprovechando la limitada oferta de materia prima de calidad y variedad en el mercado ecuatoriano con el fin de incrementar la producción textil nacional.

Para completar el análisis del entorno y la industria, se puede concluir lo siguiente:

1. En el entorno político-legal, el apoyo que brinda el gobierno a la industria textil ecuatoriana es positivo ya que ha fortalecido las capacidades de producción nacional permitiendo combatir con precios relativamente competitivos frente a los productos importados.
2. En el entorno económico, los últimos años la economía está afrontando la reducción de las exportaciones e importaciones de materia prima, a pesar de estos bajos en la industria, no ha dejado de aportar considerablemente al PIB siendo un dato alentador para continuar en esta industria y emprender en la misma.
3. El consumismo de prendas de vestir en las familias ecuatorianas ha sido muy variable debido a factores como el empleo de manera que ha afectado negativamente la compra de los bienes que no sean considerados de bienes de primera necesidad.
4. Para el factor tecnológico, la industria textil tiene una lenta capacidad de innovación y renovación de los activos, estancando el crecimiento en la producción e incrementando recursos que en el futuro podrían ser nulos.
5. La industria textil facilita el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, es un reto ofrecer valor agregado en las prendas de vestir con una oferta limitada de calidad y variedad de diseños.

6. Debido al alto nivel de sustitutos en las prendas de vestir, se genera una oportunidad de crear estrategias de producción y comercialización con el fin de reducir la amenaza de productos sustitutos disponibles en el mercado ecuatoriano.
7. La diversidad de canales de distribución y la cantidad de oferta de prendas de vestir permiten al mercado ecuatoriano exigir la producción de prendas de vestir de alta calidad a un precio justo.
8. Los proveedores nacionales de insumos textiles cuentan con una oferta limitada de productos, sin embargo, existe un factor positivo para quienes producen prendas de vestir nacional con materia prima importada sin imposición arancelaria.
9. La competencia desleal de ofrecer productos textiles a bajos precios a través de diferentes canales de distribución hace que se incremente la rivalidad en la industria textil. De manera positiva, esto exige a los productores ofrecer productos más atractivos que satisfagan las necesidades de los clientes.

### **3 ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Justificación de la investigación**

En la actualidad los clientes buscan estilo, originalidad y comodidad en sus prendas de vestir, (SCPM, 2017) y debido a la existencia de este mercado potencial para la producción y comercialización de los suéteres casuales artesanales con diseños que se adapten a las necesidades de los consumidores, se pretende obtener información confiable acerca del mercado de suéteres artesanales en el país, para establecer una estructura comercial del negocio a través de la investigación de mercados.

Por lo tanto, se utilizarán herramientas cualitativas como el grupo focal; y herramientas cuantitativas como las encuestas a los posibles clientes lo cual permita conocer el nivel de aceptación ante un producto con características distintivas basada en el diseño personalizado y comodidad de los clientes.

## **Problema de investigación**

¿Cuál es el nivel de aceptación que tendrá el producto basado en la personalización del diseño y el precio adecuado para la comercialización de los suéteres casuales artesanales en la ciudad de Quito?

## **Hipótesis**

H0. El 80% del mercado objetivo estaría dispuesto a comprar los suéteres casuales artesanales con diseño personalizado.

H1. El 20% del mercado objetivo no estaría dispuesto a comprar los suéteres casuales artesanales con diseño personalizado.

### **3.1.1 Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general**

Determinar el nivel de aceptación para la implementación de un negocio que produzca y comercialice suéteres casuales artesanales con diseño personalizado en la ciudad de Quito.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar los atributos principales que los consumidores buscan en los suéteres casuales artesanales.
- Definir el precio adecuado que los consumidores atribuyen en la compra de los suéteres casuales artesanales.
- Determinar el lugar de preferencia de los consumidores para realizar la compra de los suéteres artesanales personalizados.
- Establecer los medios de comunicación más utilizados por los consumidores para promocionar los suéteres casuales artesanales personalizados.

### 3.1.2 Segmento de mercado

Mujeres, madres de familia entre los 25 y 40 años, residentes de la ciudad de Quito que tengan preferencias en la personalización de las prendas de vestir a base de lana para sus hijos, además que estén informadas de la nueva tendencia y diseño de ropa, dentro del nivel socioeconómico A, B y C+ según el INEC (Censos I. N., 2011)

**Tabla No 10: Segmentación de clientes**

(100% ) Población de Quito	2.644.145,00
(51,7%) Madres de Familia	1.234.816
(67,85%) 25 – 40 años	590.859
(35,9%) A – B – C	212.118
<b>Segmento Objetivo</b>	<b>212.118</b>

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Censos I. N., 2017)

### 3.1.3 Metodología de la investigación

El diseño de la investigación será a través de un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utiliza la metodología de investigación exploratoria y descriptiva para conocer las necesidades de los clientes. Primero, se realizó entrevistas a expertos relacionados con la industria textil, producción y comercialización de prendas de vestir. Segundo, se llevó a cabo el grupo focal del cual mediante un análisis preliminar se validó los resultados obtenidos.

### 3.2 Investigación cualitativa

Las entrevistas fueron realizadas a la Lic. Martha Noroña, colaboradora de la Distribuidora Conson Cia. Ltda. Con aproximadamente 32 años de experiencia en la producción de prendas de vestir artesanales. Seguido del Ingeniero Patricio Bravo por su amplia experiencia en la industria textil y Finalmente para completar el análisis al Señor Patricio Bolaños con aproximadamente 30 años de experiencia en la producción y distribución de prendas de vestir.

**Los aportes relevantes de la Lic. Martha Noroña son los siguientes:**

- Las lanas que se comercializan en el Ecuador aproximadamente el 85% son nacionales, sin embargo, importan ciertas lanas como alpaca desde Perú.
- El promedio de venta al día varía entre 1000 a 1500 madejas de lana de diferente material, las más demandadas son las lanas acrílicas como Jazmin, Bambino y Cable.
- El tiempo de elaboración de un suéter de lana talla M es aproximadamente 10 días; sin embargo, la fabricación de un suéter de lana para un niño entre 6 meses y 2 años es de 2 días.
- El precio de la lana varía entre 0,90 ctvs. hasta \$2,50 de acuerdo a la calidad y material que las clientas requieran.
- Para la producción de un suéter de talla M se requiere en promedio de 7 a 8 madejas, teniendo un costo de producción de aproximadamente \$15 y el precio de venta del producto varía entre \$60 y \$75 de acuerdo a la calidad de preferencia de las clientas.
- El producto más demandado por las clientas son suéteres y escarpines para sus hijos, seguido de bufandas y chalecos para jóvenes y/o adultos.
- El elemento diferenciador que ofrece la Distribuidora Conson, es el servicio de capacitación de tejido, de lunes a sábados llegan generalmente mujeres interesadas en aprender las diferentes puntadas para elaborar prendas de vestir.
- Los medios de comunicación son importantes en la actualidad para dar a conocer la variedad de lanas y productos que disponen.
- Es un negocio muy factible porque el segmento objetivo busca protección, abrigo, estilo para sus hijos y personalización.

Los aportes más relevantes del Sr. Patricio se mencionan a continuación:

- La implementación de un programa inclusivo por el gobierno “Hilando el desarrollo” activo desde el 2007 (Pública, 2017) ayudó al crecimiento de todos los involucrados en la industria textil.

- Existe preferencias de trabajar con lana peinada porque toma menos tiempo de producción traduciéndose en beneficio para la empresa.
- Obtener certificación internacional para garantizar la calidad de lana utilizada y generar posicionamiento de la marca.

Los aportes más relevantes del Sr. Patricio Bolaños se mencionan a continuación:

- La distribución de los productos se lo debería realizar a través de catálogos y venta directa en sus locales propios.
- Contar con un establecimiento de producción propio, y locales de venta hace que los precios no sean altos y los clientes prefieren comprar en la empresa.
- La mayoría de empresas tienen máquina de última tecnología para elaborar prendas de vestir sin costura siendo muy apetecidas por el mercado, generando mejora en el proceso productivo en cuanto a cantidad y tiempo.
- Un factor importante es la innovación y diversificación de los productos para obtener confianza y satisfacción en los clientes con los productos ofrecidos en el mercado.



## GRUPO FOCAL



**Características principales de las prendas de vestir que en la actualidad utilizan**

- Calidad
- Estilo
- Los acabados de las prendas
- Lugar (No haya mucha afluencia de personas)

**Momentos en que usan los suéteres de lana**

- Para ir de viaje
- Son cómodos para estar en la casa
- Cuando el clima está frío.



**Aceptación de compra de suéteres a base de lana**

- Interés por plasmar sus diseños en una prenda de vestir.
- La calidad y variedad de colores son factores importantes.

**¿Qué esperan de la personalización de un suéter a base de lana?**

- Estilo y originalidad
- Comodidad
- Anti - alérgico



**Precio que están dispuestos a pagar por un suéter artesanal**

Para niños hasta de 6 años, consideran pagar máximo hasta \$45



**Promoción y publicidad**

- Las puntadas para tejidos buscan en internet
- Información de los productos sea publicada en las RRSS.
- Recepción de pedidos por RRSS.

Figura No 2: Infografía del análisis cualitativo

## Conclusiones del modelo cualitativo

- Los suéteres artesanales con diseño personalizado es una idea innovadora que permite al producto adaptarse al diseño que las clientas requieran.
- Los suéteres casuales personalizados están relacionados con el servicio que se brindará, creando fidelización y preferencias de las clientas.
- Las características de compra del segmento es un factor importante para entender como posicionar el producto y la marca en el mercado.

### 3.3 Investigación cuantitativa

Para el presente estudio de investigación se realizó un análisis con sondeo de 50 personas. Los resultados recopilados establecen cuales son los factores que generan mayor expectativa para obtener una ventaja competitiva.

Con el 81% de las encuestadas se confirma una buena aceptación de los suéteres personalizados. Las características relevantes del segmento objetivo para la adquisición del producto es la calidad de lana utilizada y el servicio al cliente brindado para un mejor confort y lealtad de las mismas. Cabe mencionar que la disposición en comprar los suéteres de lana es de dos veces cada seis meses debido al cambio climático de la ciudad.

Los cálculos realizados con el modelo Van Westendorp se determina que el precio aceptable en el mercado es de 40 dólares, siendo un precio óptimo de mercado según la percepción valorada por las clientas.

Respecto a las variables que permiten determinar el lugar de compra, los resultados indican que el 70% del segmento objetivo prefiere comprar los suéteres de lana en un local particular fuera de los centros comerciales debido a que no existe mucha afluencia de personas y estarían más cómodas en la elección de los diseños del producto, mientras que el 16% indica que compararía en un local particular en una calle comercial porque pueden realizar diferentes compras.

El 86% de las clientas potenciales de los suéteres de lana prefieren obtener información de variedad de diseños de puntadas y promociones a través de las

redes sociales, sin embargo, el uso de catálogos y revistas complementan la comunicación y creatividad que las clientas poseen para plasmar los diseños en el suéter de lana.



Figura No 3: Infografía del análisis cuantitativo

### Conclusiones del modelo cuantitativo

- Se comprueba la hipótesis nula, al obtener el 81% de aceptación de compra de suéteres de lana personalizado.
- Las características y beneficios de personalización basada en la calidad y selección de los diseños hacen que sea atractivo para el cliente y más fácil al momento de realizar el pedido. Mientras más beneficios se ofrezca más fácil será la toma de decisión.
- El precio de los suéteres de lana personalizados aceptado por el mercado de 40 dólares siendo un precio similar al precio determinado por el grupo focal.

## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada**

La industria textil no ha dejado de aportar al PIB con el 0,8% para el año 2016, con un crecimiento del sector de 4,3%, según datos del Banco Central del Ecuador. (BCE, 2017)

Con los resultados analizados del entorno externo, las cinco fuerzas de Porter y el análisis del cliente, se determina que la industria textil ecuatoriana tiene factores positivos que impulsan al crecimiento de los involucrados y al incremento de emprendedores en la misma. (SCPM, 2017)

El apoyo gubernamental de los últimos años en la industria textil ha logrado fortalecer las capacidades de producción y comercialización nacional de prendas de vestir. Sin embargo, por la limitada oferta de calidad y variedad de materia prima nacional utilizada para para la fabricación de productos, se ha dejado de lado satisfacer un mercado potencial existente.

El segmento objetivo de 212.118 personas en busca de personalizar las prendas de vestir para niños, impulsa a ofertar productos con una propuesta de valor diferente y único, tal como la elaboración totalmente artesanal, comodidad y la personalización del suéter. Complementándose con los resultados de la investigación al cliente, en donde el 81% de las personas del segmento objetivo acepta el producto.

La innovación de maquinaria de la industria textil indica que se requiere adquirir instalaciones propias y maquinaria para una alta diferenciación en la producción de los suéteres de lana personalizados, sin embargo, al contar con el 9,5% de la concentración de artesanos en Pichincha permite que los suéteres de lana sean elaborados artesanalmente, beneficiando tanto a la economía ecuatoriana al generar empleo, y en el negocio al brindar un servicio personalizado en el producto final.

Respecto al análisis del entorno, se consideraron las nuevas formas de distribución, compra y comercialización de las prendas de vestir que no solo abarca los negocios particulares, supermercados o centros comerciales. Por

tanto, la información de las características y beneficios de los suéteres de lana será determinante para el segmento objetivo ya que deberá realizarse también mediante catálogos y revistas acerca de ropa y moda donde se destaque el lugar donde puedan adquirir el producto.

En resumen, la oportunidad de negocio se establece en la necesidad y requerimiento de madres residentes de la ciudad de Quito pertenecientes al segmento objetivo que buscan suéteres casuales artesanales con lana importada que ofrece propiedades térmicas que regulan la temperatura corporal, protección para la piel y suavidad; así brindando calidad y comodidad en las prendas de vestir de sus hijos.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

“La estrategia de diferenciación permite que la empresa cobre un precio más alto por su producto y obtenga la lealtad de los clientes pues estos sentirán un fuerte apego hacia esas características diferenciadoras.” (David, 2013)

La estrategia de enfoque basada en la diferenciación en cuanto al diseño del producto y el servicio al cliente, permite que el mercado objetivo cree su propio estilo, disminuyendo la posibilidad de encontrar un producto igual en el mercado e incrementando el posicionamiento de la marca.

Las características diferenciadoras que ofrecen los suéteres de lana son el servicio de personalización utilizando lana con altos estándares de calidad, diferentes diseños de puntadas y comodidad al utilizar lana antialérgica, generando estilo único en cada suéter de lana.

#### 5.1.1 Mercado objetivo

Según datos del último censo oficial del INEC, el número total de mujeres residentes de Quito es de 1.234.816 de las cuales solo el 35,9% pertenecen al estrato de nivel socioeconómico A, B y C+ (Censos I. N., 2011)

**Tabla No 11: Determinación del mercado objetivo**

<i>Tipo de segmentación</i>	<i>Variables</i>	<i>%</i>	<i>Personas</i>
<b>Geográfico</b>	<b>Población de Quito</b>	100%	2.644.145,00
<b>Demográfico</b>	<b>Madres de Familia</b>	46,7%	1.234.816
	<b>25 – 40 años</b>	47,85%	590.859
<b>Socio - económico</b>	<b>A – B – C</b>	35,90%	212.118
<b>Grado de interés</b>	<b>Interés por ropa artesanal</b>	27,70%	58.757
	<b>Interesadas en el producto</b>	87%	51.118
<b>Disposición, compra</b>	<b>Dispuestas a comprar el producto.</b>	81%	41.406
<b>Mercado meta</b>			<b>41.406</b>

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Censos I. N., 2013)

Mercado objetivo: 41.406 mujeres madres de familia residentes en la ciudad de Quito, entre los 25 y 40 años de edad con preferencias en productos artesanales.

## Estimación de Ventas

**Tabla No 12: Estimación de ventas**

Mercado potencial de suéteres	41.406	personas
Nro. Promedio del número de niños	2	personas
Volumen del mercado	82.812	suéteres de lana
Frecuencia de compra anual	4	suéteres de lana
<b>Demanda total</b>	<b>331.247</b>	suéteres de lana

El mercado meta es de 41.406 personas, lo que se traduce a un potencial de compra de 331.247 unidades. Considerando empresas productoras y distribuidoras como Pitex y Uni-punto que al quinto año de estar el mercado tienen un promedio de 1,4% de *market share*, las cuales en el primer año de vida tuvieron una participación del 0,3%. Lo que implica que el crecimiento de venta inicial de los suéteres de lana no será más del 0,3% de participación de mercado.

Por otra parte, la industria textil para el año 2017 muestra un crecimiento de ventas en la actividad del sector del 4,3%, donde el presente negocio por beneficios ofrecidos como el servicio personalizado, calidad de lana y el estilo propio en el suéter de lana en los primeros años se pronostica un crecimiento anual del 4,3%. Los siguientes años las ventas incrementan por la optimización de tiempo de elaboración de los suéteres, y por las estrategias efectivas que se mostrará en capítulos más adelante.

**Tabla No 13: Participación de mercado**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación de mercado esperada	0,27%	0,29%	0,31%	0,34%	0,38%
<b>Ventas en unidades</b>	<b>912</b>	<b>980</b>	<b>1.047</b>	<b>1.149</b>	<b>1.284</b>

### 5.1.2 Propuesta de valor

Se presenta a través el modelo de negocio CANVAS como una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica donde la compañía intenta ganar dinero ofreciendo valor a uno o varios segmentos. (Osterwalder, 2010)

Tabla No 14: Modelo de negocio Canvas

<p><b>Alianzas Clave:</b> -Proveedor internacional de lana. -Proveedores nacionales de accesorios y acabados.</p> <p><u>-Entidades regulatorias:</u> - Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) -Instituto Nacional de Etiquetado y Normalización (INEN) -Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)</p>	<p><b>Actividades clave:</b> -Búsqueda de proveedores eficientes tanto nacionales como internacionales -Negociación y acuerdos de compra con proveedores. -Verificación y control de calidad de la lana. -Diseño de estrategias de comercialización.</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Los suéteres casuales artesanales ofrecen una propuesta de más por más, al brindar: Diseño (Modelo de puntada) Lana con excelentes propiedades y estilo personalizado.</p>	<p><b>Relación con los clientes:</b> -Atención durante el proceso de compra - Asesoramiento en la selección de diseños, colores y acabados del producto final.</p>	<p><b>Segmentos de clientes:</b></p> <p><u>Género:</u> Femenino, madres de familia</p> <p><u>Edad:</u> 20 y 40 años</p> <p><u>Sector:</u> Quito</p> <p><u>Características psicográficas:</u> -Se informen de las nuevas tendencias de moda. -Preferencias por productos elaborados a base de lana. -Dispuestas a comprar los suéteres de lana.</p>
<p><b>Estructura de los costes:</b></p> <p><u>Costos Variables</u> -Adquisición de lana -Pago de impuestos -Pago de fletes por productos importados -Publicidad</p>	<p><b>Recursos clave:</b></p> <p><u>Personal:</u> -Artesanos calificados para la fabricación de suéteres de lana.</p> <p><u>Infraestructura:</u> -Local comercial -Herramientas para el proceso de fabricación.</p> <p><u>Capital de trabajo:</u> -Recursos monetarios para la adquisición de lana.</p>	<p><b>Canales:</b></p> <p><u>Directo</u> -Redes sociales -Catálogos</p>	<p><b>Fuentes de Ingresos:</b> -Ventas de suéteres de lana.</p>	

### 5.1.3 Estrategia de Internacionalización

Para la producción de suéteres de lana, se necesita realizar una “importación para el consumo” (Régimen 10) que se define como “el régimen aduanero de ingreso definitivo de mercancías al país, pudiendo circular las mercancías libremente en el territorio Ecuatoriano una vez cumplida con la obligación tributaria aduanera” (SENAE S. N., 2010). Se importará lana tipo merino debido

a la inexistencia de este tipo de materia prima en el país, basado en la alta calidad y comodidad que ofrece esta fibra en el uso de los suéteres para niños.

#### 5.1.4 Estrategia general de posicionamiento

“Más por más: implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores” (Kotler, 2017)

Para madres que buscan originalidad en las prendas de vestir de sus hijos, ABRIGARTE es el suéter de lana elaborado con diseños de puntadas personalizados, antialérgico y principalmente por ser fabricado con puntadas diferentes generando comodidad y estilo único al momento de vestir, basado en lana importada garantizando altos niveles de calidad, logrando un producto artesanal único e innovador.

### 5.2 Mezcla de marketing

#### 5.2.1 Producto

ABRIGARTE, ofrece suéteres de lana con diseños personalizados a madres de familia residentes de la ciudad de Quito que estén informadas de las tendencias de moda y además busquen desatacar el estilo propio y calidad en las prendas de vestir de sus hijos. Con el servicio de personalización en el diseño de puntada del suéter, utilización de lana importada con favorables propiedades, variedad de accesorios para el acabado del producto final y al ser un producto netamente artesanal, se podrá generar confianza y lealtad de nuestras clientas.



Figura No 4: Muestra del producto.

## Atributos y beneficios del producto

Las características diferenciadoras que ofrece ABRIGARTE en sus productos, son:

**Tabla No 15: Atributos y beneficios**

Característica	Beneficios
Lana merino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evita reacciones de tipo alérgicas en el cuerpo de los niños, generando comodidad al momento de usar.</li> <li>• Dado el diámetro de la lana merino, proporcionará una sensación de mayor ligereza y suavidad.</li> <li>• Excelentes propiedades térmicas, capaz de mantener una temperatura corporal ideal.</li> </ul>
Botones de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Madera</li> <li>• Tagua</li> <li>• Hueso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegancia al momento de incorporarlos en el suéter.</li> <li>• Garantiza la durabilidad y el mantenimiento color original.</li> </ul>
Apliques de Plástico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dan el acabado infantil que es parte esencial de la creación de los suéteres.</li> </ul>
Etiqueta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El material será satín, brindando suavidad sin causar molestias en el cuerpo de los niños.</li> </ul>
Funda cartón kraft	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguida por dos colores: rosado y azul para niña y niño respectivamente, generando una situación de pertenencia en colores.</li> <li>• La funda se podrá reutilizar.</li> </ul>

Tomado de: Trailrunning Review (Review, 2016)

## Desarrollo del producto

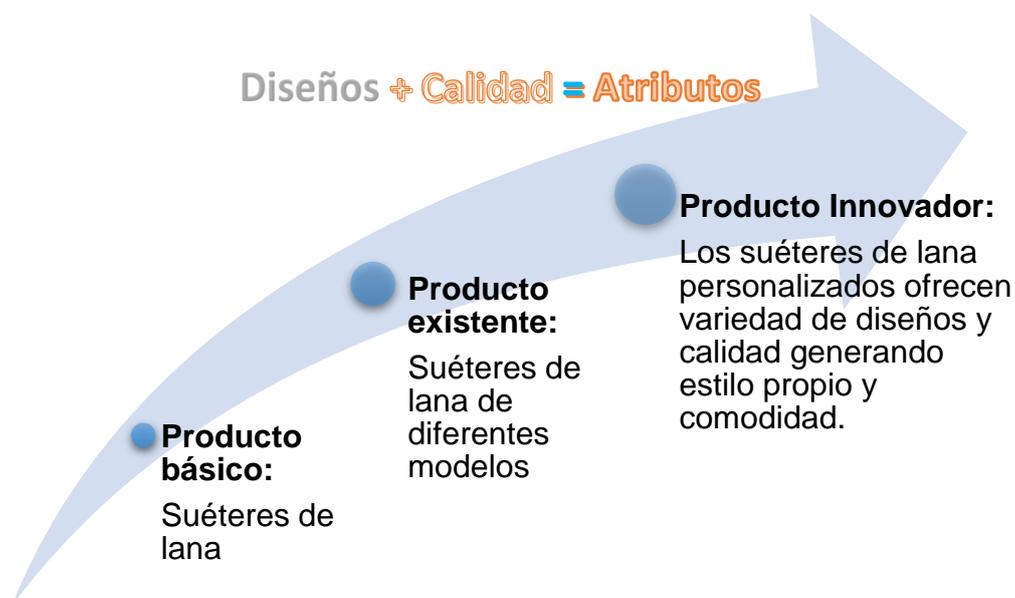


Figura No 5: Desarrollo del producto

### 5.2.1.1 Estrategia de producto

La estrategia de desarrollo del producto es la que mejor se adapta al producto innovador, al incrementar los estándares de calidad de los suéteres del mercado, ampliar la capacidad de realizar los diferentes diseños de puntadas y principalmente ofrecer el servicio de personalización para obtener un producto con estilo único de los ya existentes en el mercado permitiendo el cumplimiento de los objetivos planteados para negocio.

### 5.2.1.1 Desarrollo de la Marca - Branding

Con el fin de despertar emociones positivas en la mente de nuestros clientes, se consideran las percepciones fundamentadas en la personalización, artesanía y comodidad del producto como parte esencial de la marca.

**Marca:** ABRIGARTE

**Slogan:** “La ternura reflejada en el arte”



Figura No 6: Logotipo de la empresa

Se combinó el color rosado magenta y azul bondi. De acuerdo a la psicología del color, el azul bondi expresa confianza y seguridad, mientras que, el rosado magenta refleja la esencia, creatividad y ternura femenina. “La combinación rosa-azul sugiere suavidad, infancia y luminosidad evocando sentimientos maternos y el instinto de protección”. (Designals, 2011)

**Etiqueta:** De acuerdo a la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 013 – NTE1875, la etiqueta cumple con la información establecida por el Servicio Ecuatoriano de Normalización en productos textiles para la correcta comercialización de los suéteres de lana a nivel nacional. Será impresa en material satín con medidas de 4cm x 5cm.



Figura No 7: Etiqueta

Tomado de: Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN, 2017)

**Empaque:** es un diseño básico de bolsas elaboradas a base de cartón kraff con medidas adecuadas para la entrega de los suéteres de lana a los clientes. Se diferencia dos colores: azul y rosado para niños y niñas respectivamente, ambas con el logotipo a color manteniendo la imagen de la empresa.



Figura No 8: Empaque de los suéteres de lana

**Servicios de soporte:** Antes de la entrega del producto final, se verificará los requerimientos del cliente. El diseño del producto que solicita cada cliente debe ser validado previo a la etapa final del producto. Si en el momento de la entrega existen inconvenientes o fallas en el producto especificado, se procederá a corregirlas inmediatamente o en el caso de no tener solución reemplazar con otro suéter de lana que cumpla los requerimientos especificados por el cliente (margen de falla del 0,05%). La forma de pago de los suéteres de lana será el 100% al contado. Cabe mencionar que, en el caso de incurrir a un cambio, el suéter debe estar en perfectas condiciones y con las respectivas etiquetas.

### 5.2.2 Precio

En base al análisis del cliente y mediante el modelo Van Westendorp se determinó que el precio óptimo accesible para pagar un suéter de lana artesanal ABRIGARTE es de USD. 40,00; valor establecido según la percepción del cliente. Donde el límite inferior permisible es de USD 35,00 y el límite superior permisible es de USD 50,00.

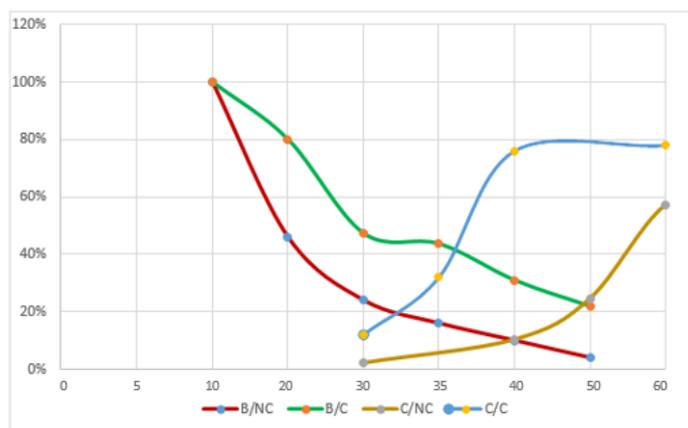


Figura No 9: Modelo Van Westendorp

#### 5.2.2.1 Estrategia de fijación de precios

Para la fijación de precios, se considera que es el consumidor quien decide si el precio del producto es aceptable en el mercado. De esta manera se aplicará una estrategia del precio percibido por el mercado basado en la importancia que tiene el producto en la mente de los clientes respecto a la comodidad y estilo propio al adquirir un suéter personalizado.

### 5.2.2.2 Estrategia de entrada

Se utilizará la estrategia de fijación de precios de desnatado, proponiendo precios iniciales altos que los ya establecidos en el mercado. (Lambin G. &, 2009) Así, se captará clientes en busca de estilo propio y calidad en las prendas de vestir de sus hijos. El precio inicial del suéter de lana será de 40,00 dólares que está dentro del rango obtenido por el modelo Van Westerndop.

### 5.2.2.3 Estrategia de ajuste

La estrategia de precios promocionales, permitirá modificar los precios de los suéteres de lana según las necesidades y los requerimientos específicos que solicite el cliente.

### 5.2.1.6 Gasto relacionado al producto

Se determina mediante la cantidad de madejas necesarias para producir un suéter de lana y la cantidad promedio de accesorios variables solicitados por las clientas. El costo de materia prima total de producción por cada suéter es de 4,34 dólares.

**Tabla No 16: Costos de producción de un suéter de lana**

<b>Costos Producción de un suéter de lana</b>					
<i>Materia prima</i>	<i>Insumo (gr. x suéter)</i>	<i>Costo Unitario (gr o unidades)</i>	<i>Cantidad Unidades por suéter</i>	<i>Cantidad (gr x unidad)</i>	<i>Costo total insumo</i>
Lana merino	0,4	\$ 0,009	4	400	\$ 3,60
Botones de madera, tagua, hueso		\$ 0,04	4		\$ 0,16
Apliques de plástico		\$ 0,09	2		\$ 0,17
Etiquetas		\$ 0,02	1		\$ 0,02
Fundas de cartón kraft		\$ 0,38	1		\$ 0,38
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 4,34</b>

**Nota:** La proyección de costos de materia prima se presenta en el séptimo capítulo.

### 5.2.3 Plaza

La plaza es el conjunto de actividades de la empresa que permiten que el producto esté a disponibilidad del segmento meta (Lambin G. &, 2009)

### 5.2.3.1 Estrategia de distribución

Los suéteres de lana de ABRIGARTE al ser innovadores, de calidad y con diseños personalizados, aplicará la estrategia de distribución exclusiva que tiene como base la comercialización en un único punto de venta, generando posicionamiento de calidad a la marca. Así, la empresa se definirá como minorista ya que venderá los suéteres de lana de forma directa: del productor al cliente.

#### Puntos de venta y cobertura

De acuerdo al sondeo realizado, se identificó que se requiere un local comercial que esté en una calle comercial para ofertar los suéteres de lana producidos por ABRIGARTE. El local comercial estará ubicado en el sector de Carapungo al norte de la ciudad de Quito, con un aforo de 30 personas. Para la entrega del producto en el caso de que los clientes realicen el pedido a través de la página web, se entregará en lugar acordado contratando un servicio de transporte con un costo promedio por viaje de USD 5,00. Se ha considerado el uso de transporte 2 veces por mes.

#### Tipo y estructura del canal de distribución

El canal de distribución para la empresa, inicia con la entrega de lana del proveedor australiano, junto a los proveedores nacionales de botones, cierres y otros accesorios para el producto, seguido de la producción del suéter para la comercialización y entrega en local comercial a los clientes del segmento objetivo.



Figura No 10: Estructura del canal de distribución

### 5.2.3.3 Gastos relacionados a la plaza

Los gastos se detallan de acuerdo a los canales de distribución y ubicación del establecimiento seleccionado por el segmento objetivo. Los gastos de plaza, se calculó en base al promedio de inflación de los años 2012- 2017 (2,92%) (Ecuador B. C., 2017)

**Tabla No 17: Gastos relacionados a la plaza**

Descripción	Periodo	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto, arriendo del local comercial	Mensual	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.705,12	\$ 3.813,31	\$ 3.924,66	\$ 4.039,26
Servicios básicos	Mensual	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 494,02	\$ 508,44	\$ 523,29	\$ 538,57
Gasto, adaptación del local	Un solo pago	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de Transporte	Mensual	\$ 10,00	\$ 120,00	\$ 123,50	\$ 127,11	\$ 130,82	\$ 134,64
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5.400,00</b>	<b>\$ 4.322,64</b>	<b>\$ 4.448,86</b>	<b>\$ 4.578,77</b>	<b>\$ 4.712,47</b>

### 5.2.4 Publicidad y promoción

Las promociones involucran todas las herramientas de incentivo que la empresa utiliza para complementar y reforzar la publicidad y la acción de fuerza de ventas, estimulando la compra de un bien o servicio (Lambin G. &., 2009)

#### 5.2.4.1 Estrategia de promoción

Se adopta una estrategia de aspiración (pull), enfocando los esfuerzos de comunicación directamente con el segmento objetivo, atrayéndolos a un punto de venta establecido para la adquisición de los suéteres de lana. Para ello, se incentivará la venta de los suéteres de lana usando medios digitales como la promoción a través de páginas web, redes sociales y ventas directas.

#### 5.2.4.3 Marketing digital

Tomando en cuenta que el 86% del sondeo del análisis del cliente afirmaron ser informados a través de las redes sociales. Se considera necesario que la empresa trabaje la publicidad con el marketing digital usando herramientas como: las redes sociales, anuncios en aplicaciones comerciales y página web de la empresa, mediante la tercerización de una persona con amplio

conocimiento y experiencia encargada de todo el proceso de las campañas publicitarias 3 veces al año.

Por otra parte, para incentivar la compra e informar los productos y beneficios que ofrece la empresa, se considera la impresión de flyers (volantes) para entregar al público en general que visita el sector de Carapungo. Además, se considera necesario la compra de 2 maniqués para mostrar el producto final.

### Promociones de ventas

De acuerdo a los resultados del análisis del cliente, las promociones con mayor acogida para estimular la compra de suéteres de lana y fidelizar los clientes se mencionan a continuación:

- En fechas especiales como en el día del niño aplicar el 10% de descuento en la compra de todos los suéteres de lana.
- Por la compra de un suéter de lana el segundo menos el 15% de descuento (se aplicará 2 veces al año con una duración de 1 semana)

### Gasto de promociones:

**Tabla No 18: Gasto de promociones**

PROMOCIÓN Nro. 1	10 % de desc.	Gasto de unidades al año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
10% descuento (Día del niño)	\$ 262,50	8	\$ 280,00	\$ 287,56	\$ 295,32	\$ 303,30	\$ 311,49
PROMOCIÓN Nro. 2	15% desc.	Gasto de unidades al año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Un suéter, el siguiente 15% de descuento	\$ 199,50	10	\$ 350,00	\$ 359,45	\$ 369,16	\$ 379,12	\$ 389,36

### Fuerza de ventas

Respecto a la fuerza de ventas, estará una persona encargada de las siguientes actividades:

- Contacto permanente con los clientes para tomar los pedidos con los requerimientos y especificaciones que soliciten con los suéteres.
- Buen servicio para generar relaciones duraderas con los clientes.

El sueldo será de 386 dólares más todos los beneficios otorgados por la ley. La proyección del sueldo de esta persona será proyectada en capítulos más adelante. Ahora, en los gastos de fuerza de ventas se ha considerado movilidad e incentivos propios de la empresa que han sido calculados en base al promedio de inflación de los años 2012- 2017 (2,92%) (Ecuador B. C., 2017)

**Tabla No 19: Fuerza de ventas**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Fuerza de ventas</b>	\$ 150	\$ 154	\$ 159	\$ 164	\$ 168

### Relaciones Públicas

“El propósito es comunicar de manera diferente en un mundo publicitario saturado, y luchar contra la fatiga de una publicidad con un enfoque más suave” (Lambin G. &., Dirección de Marketing, 2009)

Para la creación de la imagen de la empresa en los clientes se realizará la inauguración con un evento de apertura del negocio, contratando una modelo para repartir los volantes, decoración del local y se mostrará el producto con los diferentes diseños de puntadas experimentando también la suavidad y la calidad de la lana que se usará en los suéteres de lana.

#### 5.2.4.5 Gastos de publicidad

Los gastos de publicidad están detallados de acuerdo a los medios de comunicación identificados por el grupo objetivo:

**Tabla No 20: Gastos de publicidad**

<b>GASTOS RELACIONADOS A LA PUBLICIDAD</b>						
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Campañas publicitarias, página web, redes sociales	\$ 350	\$ 360	\$ 371	\$ 382	\$ 393	\$ 404
Flyers de lanzamiento de la marca en papel cuché	\$ 0,05	\$ 100	\$ 103	\$ 106	\$ 109	\$ 112
Fuerza de ventas	\$ 150,00	\$ 150	\$ 154	\$ 159	\$ 164	\$ 168
Relaciones publicas	\$ 60	\$ 60	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 670</b>	<b>\$ 628</b>	<b>\$ 646</b>	<b>\$ 665</b>	<b>\$ 685</b>

**Nota:** Los gastos de publicidad, se calculó en base al promedio de inflación de los años 2012- 2017 (2,92%) (Ecuador B. C., 2017)

## 5.2. Gastos totales de Marketing

**Tabla No 21: Gastos totales de Marketing**

Gastos de Mix de Marketing		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de producto	Diseño del logo	\$ 200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Funda de cartón Kraft	\$ 347	\$ 372	\$ 398	\$ 437	\$ 488
	Etiquetas	\$ 100	\$ 0	\$ 100	\$ 0	\$ 100
	0,05% de error	\$ 16	\$ 17	\$ 18	\$ 20	\$ 22
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 662,60</b>	<b>\$ 389,46</b>	<b>\$ 516,32</b>	<b>\$ 456,61</b>	<b>\$ 610,33</b>
Gasto de publicidad	Campañas publicitarias, página web, redes sociales	\$ 360	\$ 371	\$ 382	\$ 393	\$ 404
	Flyers de lanzamiento de la marca en papel cuché	\$ 100	\$ 103	\$ 106	\$ 109	\$ 112
	Fuerza de ventas	\$ 150	\$ 154	\$ 159	\$ 164	\$ 168
	Relaciones públicas	\$ 60	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 670,22</b>	<b>\$ 628,04</b>	<b>\$ 646,38</b>	<b>\$ 665,25</b>	<b>\$ 684,68</b>
<b>VALOR ANUAL</b>		\$ 1.332,82	\$ 1.017,50	\$ 1.162,70	\$ 1.121,86	\$ 1.295,01
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 5.929,89</b>

**Nota:** Los gastos de plaza se presentaron anteriormente y se verán reflejados en capítulos más adelante

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión

Una declaración de misión comunica el propósito de una compañía en un lenguaje bastante específico para darle a la compañía su propia identidad (Lambin G. &, 2009)

Abrigarte es una empresa que ofrece suéteres casuales de lana para madres de familia residentes de la ciudad de Quito que buscan estilo propio y calidad en las prendas de vestir de sus hijos, reflejado creatividad y elegancia de los diseños mediante el trabajo artesanal de nuestros colaboradores comprometidos con el desarrollo del producto final y la rentabilidad de la empresa.

## 6.2 Visión

Una visión describe las aspiraciones de la administración para el futuro y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía. (Lambin G. &, 2009)

Para el año 2023, ser una empresa referente a nivel nacional en la fabricación y comercialización de suéteres casuales usando lana de alta calidad y diseños personalizados, que garantice comodidad y estilo propio a nuestros clientes, reflejando un trabajo responsable y comprometido.

## 6.3 Objetivos de la organización (Largo y mediano plazo)

**Etapas del ciclo de vida de la industria:** la siguiente figura, muestra que la industria de venta de productos textiles para el año 2017 se encuentra en una etapa de crecimiento. Con esta información se puede formular objetivos estratégicos de acuerdo al comportamiento de la industria.

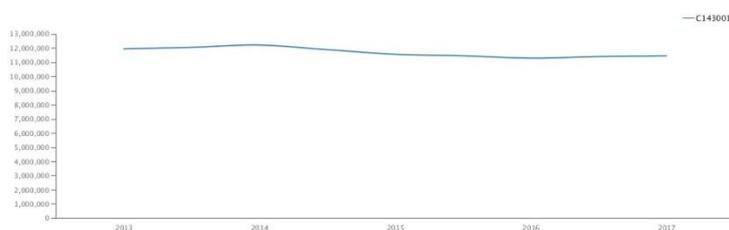


Figura No 11: Crecimiento de venta de la industria

Tomado de: (Servicio de Rentas Internas)

### 6.3.1 Objetivos de mediano plazo

- Alcanzar una participación de mercado de al menos 30% para el tercer año de vida del negocio.
- Ampliar la gama de productos ofertados por la empresa a vestidos, bufandas, capuchas para el tercer año del negocio, logrando el 31% de participación de mercado.
- Reducir el tiempo de fabricación de un suéter de lana por operario de 16 a 12 horas laborables al tercer año de vida del negocio.

### 6.3.2 Objetivos de largo plazo

- Alcanzar ventas acumuladas de 5.372 unidades al quinto año, en la línea de suéteres para niños.
- Mantener la cuota de mercado en la venta de suéteres de lana del 38% para el quinto año.
- Invertir en capacitaciones al personal de producción del negocio en Fundación Dolores Sopena con el 5% acumulado (2.250 dólares) al quinto año.

### 6.4 Plan de Operaciones

Resume los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o prestación de servicios, de tal manera que los resultados se alcancen con mayor eficiencia.

**Mapa de procesos:** Un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. (Pardo, 2012)



Figura No 12: Mapa de procesos del proyecto

**Cadena de valor:** Es una herramienta básica para diagnosticar una ventaja competitiva y encontrar maneras de crearla y sostenerla, teniendo actividades primarias y de apoyo donde cada una de estas actividades pueden contribuir a una posición de costo relativo de la empresa y crear las bases para su diferenciación.

Actividades de apoyo	<b>Infraestructura:</b> departamentos de, producción, ventas y marketing. Planificación de compra de lana, Financiamiento de gastos fijos de Abrigarte.				
	<b>Gestión de recursos humanos:</b> Selección de personal con conocimientos en artes manuales, capacitaciones en desarrollo de nuevas formas de tejido, Incentivos				
	<b>Investigación y desarrollo:</b> Investigación de nuevos tipos de lana, desarrollar nuevos métodos de hacer puntadas a un menor tiempo.				
	<b>Compras y abastecimiento:</b> convenios con proveedores eficientes, coordinación de importaciones, Mantener un stock de materia prima.				
Actividades primarias	<b>Logística de entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de salida</b>	<b>Ventas y distribución</b>	<b>Servicio Post venta</b>
	-Desaduanización de lana -Almacenamiento y bodega de mercancía. -Transporte de mercancía hasta lugar de operaciones.	-Encarrilar la lana por cada 100gr -Obtener medidas estándar para niños. -Tejer la madeja en forma de suéter -Añadir los accesorios. -Verificación del producto. -Empaque del suéter en la funda de cartón Kraft.	-Recepción de los pedidos en el punto de venta. -Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el cliente -Registro de unidades vendidas	-Publicidad a través de redes sociales y flyers informativos. -Descuento del 10% por la compra de 2 suéteres -La entrega se realizará con la subcontratación de un tercero.	-Aceptación de cambios o devoluciones siempre y cuando el suéter esté en buenas condiciones y con las etiquetas (0,05%). -Atención y solución de quejas o sugerencias.

Figura No 13: Cadena de Valor

## Agentes y etapas para la creación de valor:

Tabla No 22: Agentes y etapas para la creación de valor

ACTIVIDADES PRIMARIAS		
	Actores/encargados	Creación de valor
-Logística de entrada -Operaciones -Logística de salida	-Personal de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega a tiempo del producto</li> <li>Cumplimiento de los requerimientos solicitados por el cliente</li> </ul>
-Venta y distribución -Servicio post venta	-Personal de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buena atención al cliente.</li> <li>Solucionar los cambios y devoluciones de las clientas.</li> <li>Asesoramiento de variedad de diseños y colores.</li> </ul>
ACTIVIDADES DE APOYO		
	Actores / encargados	Creación de valor
-Infraestructura -Recursos humanos -Tecnología -Compras y abastecimiento	-Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abastecimiento de lana al día.</li> <li>Mantener acuerdos con proveedores eficientes.</li> <li>Selección de personal comprometido en el crecimiento del negocio.</li> <li>Buscar Bancos con bajas tasas de interés.</li> </ul>

**Flujo grama de procesos:** Para la importación se utilizará el incoterm Costo, seguro y flete (CIF). Donde la responsabilidad del proveedor australiano es asumir los costos y despacho de exportación los cuales incluyen embalaje, transporte internacional, seguro hasta el puerto de destino, maniobras hasta cruzar la borda del buque. La responsabilidad del importador es contratar transporte nacional y efectuar la desaduanización de la mercadería. El tiempo estimado total es de 44 días.

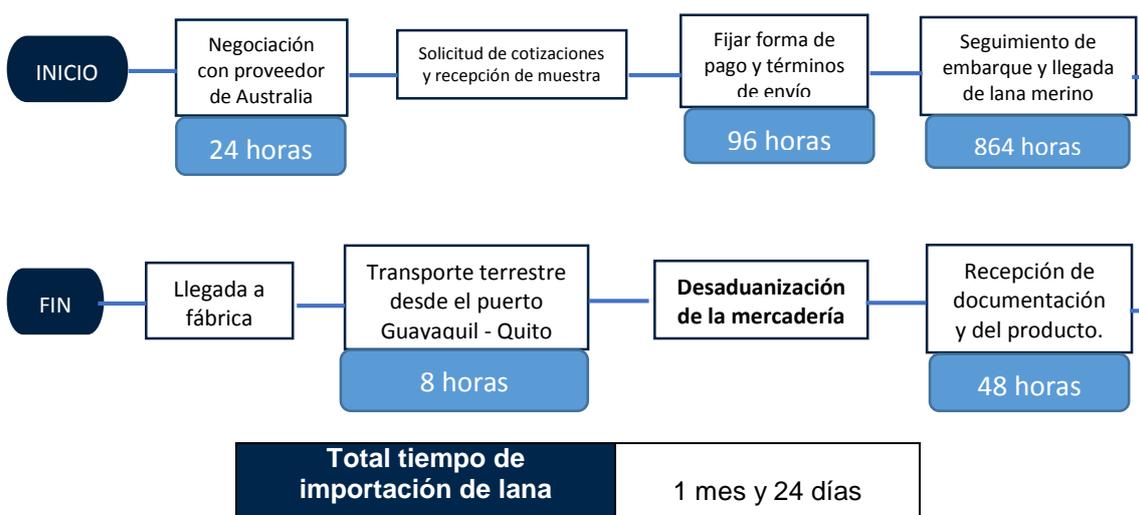


Figura No 14: Flujograma del proceso de importación

Para realizar los trámites de desaduanización de la mercancía bajo la partida arancelaria 510521.00.00 es necesario la asesoría de un Agente de Aduana certificado.

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) es transmitida por el sistema del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador en 15 días previo a la llegada del transporte. Los documentos de soporte para la importación bajo el régimen aduanero de importación a consumo (código 10) son: Documento de transporte (Bill of Lading - importación vía marítima), factura comercial y otros documentos que el organismo regulador considere necesarios. (SENAE, 2017)

Además, para desaduanizar la mercadería se debe pagar tributos correspondientes: 0,0% Ad-valorem, 0,5% FODINFA y 12% IVA. Estos montos están reflejados en el Anexo No 6.

Por otra parte, el proceso de producción del suéter de lana comprende varias etapas que se presentan a continuación:



Figura No 15: Flujograma del proceso de producción

Para el proceso de producción se requiere de cuatro personas, el tiempo estimado de producción por cada suéter es de 28 horas, es decir, las cuatro personas serán capaces de producir 912 suéteres de lana al año, a un turno de 8 horas.

**Infraestructura:** Para la fabricación de los suéteres de lana se arrendará un local comercial en el sector de Carapungo, al norte de Quito. Es necesario adecuar el lugar para tener una oficina administrativa, lugar apto para la producción de los suéteres, baños, parqueaderos y el local comercial amplio para mayor comodidad de los clientes. Cabe mencionar que la maquinaria y herramienta necesaria para la producción está expuesto como anexos.

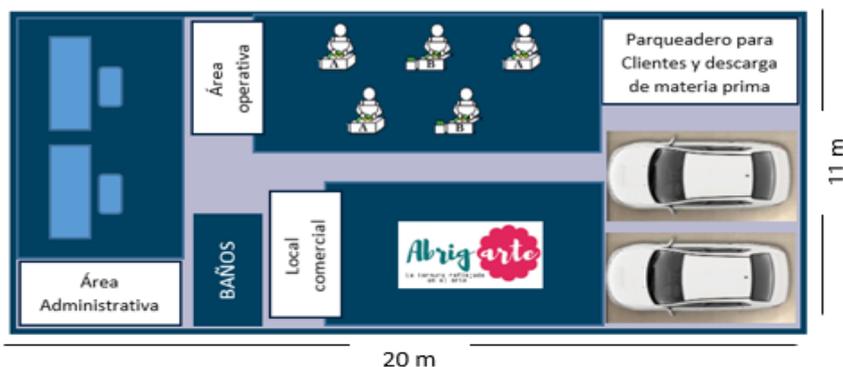


Figura No 16: Infraestructura del negocio

## 6.5 Estructura Organizacional

Tipo de estructura organizacional: Para el negocio se utilizará una estructura lineal simple. Las principales razones de utilizar esta estructura es la fácil adaptación a empresas pequeñas facilitando la toma decisiones y ejecución de las mismas. Se tomó como referencia la empresa Uni-Punto Cía. Ltda. que utiliza una estructura similar.

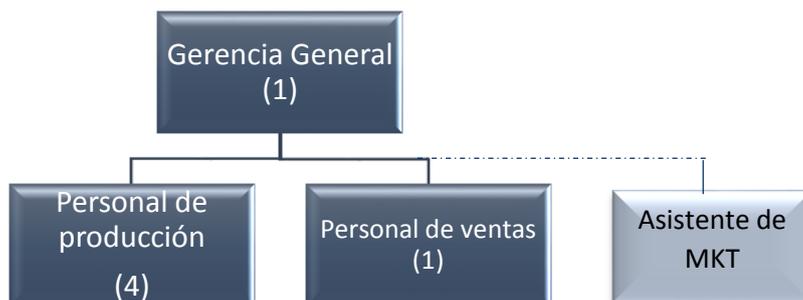


Figura No 17: Estructura organizacional del negocio

La empresa contará con una gerencia general que estará a cargo una persona, seguido está dividida en personal de producción conformada por cuatro operarios y personal de ventas que estará a cargo de una persona. Las actividades de la cadena de valor estarán dirigidas por las personas ya antes mencionadas.

### Descripción de las funciones:

Tabla No 23: Descripción de las funciones

Cargo	Formación académica	Aptitudes, Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>Título de Tercer nivel en Negocios Internacionales, Comercio Exterior o carreras afines al ámbito internacional o administrativo.</li> </ul>	<p><b>Aptitud:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de motivar a un equipo de trabajo.</li> <li>Establecer buenas relaciones con los proveedores.</li> </ul> <p><b>Funciones/ Actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contacto con proveedores nacionales e Internacionales.</li> <li>Control de calidad.</li> <li>Contacto con operador logístico.</li> </ul>

<b>Personal de Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en artes manuales (tejido).</li> <li>• Experiencia 2 – 3 años en prendas de vestir a base de lana</li> </ul>	<b>Aptitud:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para trabajar en equipo.</li> <li>• Habilidad y creatividad.</li> </ul> <b>Funciones/ Actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de suéteres.</li> <li>• Optimizar los recursos.</li> </ul>
<b>Personal de Marketing y Ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos administrativos, ventas, consultas, pedidos.</li> <li>• Experiencia en atención al cliente y ventas.</li> </ul>	<b>Aptitud:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de comunicación con el público</li> </ul> <b>Funciones/ Actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción en redes sociales</li> <li>• Venta de suéteres de lana</li> <li>• Asesoramiento de compra y uso</li> <li>• Servicio post venta.</li> </ul>

### Sueldos y Salarios:

**Tabla No 24: Sueldos y salarios**

Cargo	Clasificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	GASTO	\$ 9.061	\$ 9.932	\$ 10.210	\$ 10.497	\$ 10.792
Mkt y ventas	GASTO	\$ 5.967	\$ 6.527	\$ 6.706	\$ 6.891	\$ 7.081
obrero 1 (por obra)	MOD	\$ 2.880	\$ 2.964	\$ 3.051	\$ 3.140	\$ 3.231
obrero 2 (por obra)	MOD	\$ 2.880	\$ 2.964	\$ 3.051	\$ 3.140	\$ 3.231
obrero 3 (por obra)	MOD	\$ 2.880	\$ 2.964	\$ 3.051	\$ 3.140	\$ 3.231
obrero 4 (por obra)	MOD	\$ 2.880	\$ 2.964	\$ 3.051	\$ 3.140	\$ 3.231

**Estructura legal:** La empresa usará una estructura de Compañía de Responsabilidad Limitada, que está conformada por un número mínimo de dos socios y máximo de 15 (Ecuador C. N., 2006). Se eligió ésta estructura porque es la más adecuada en pequeñas o medianas empresas estableciendo mayor control y comunicación entre los socios. El capital de trabajo estará conformado por: el 50% entre los dos socios y el 50% será financiado por BanEcuador a una tasa de interés del 11,26%.

**Tabla No 25: Estructura legal**

<b>TIPO:</b>	ABRIGARTE Compañía de Responsabilidad Limitada.
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Geraldine Tatiana Riofrio Reyes
<b>OBJETO SOCIAL</b>	Fabricación y comercialización al por menor de suéteres de lana artesanales.

**Marco Legal:**

- **El nombre:** de la empresa deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Independencia de Compañías de Quito, la denominación social se rige por los principios de propiedad, que consiste en el nombre de cada compañía es de su dominio de propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.
- **Solicitud de aprobación:** Según el art. 136 de la ley de compañías se requiere presentar al Superintendente de Compañías la escritura de la constitución a la que se adjuntará la solicitud suscrita por el abogado.
- **Socios:** del art. 19 de la ley de compañías se requiere capacidad civil para contratar, no se podrá hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre conyugues.
- **Capital:** El capital mínimo de USD 400,00 deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, incluso en dinero y especies a la vez que sean correspondientes a la actividad que integren el objeto de la compañía.
- **Participaciones:** La compañía entregará obligatoriamente un certificado de aportación que conste que no es negociable y que el número de participaciones que por su aporte le corresponde. (Compañías, 2016)

**Proceso de registro como importador:** Para realizar la importación se necesita obtener el RUC otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI); luego se debe adquirir el certificado digital para la firma electrónica o Token otorgado por el Banco Central del Ecuador; por último, registrarse en el portal ECUAPASS creándose un usuario y contraseña registrando la firma electrónica.

**Proceso de registro de la marca:** Para seguridad de la marca se deberá inscribir en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), con un costo de USD 208,00 teniendo una duración de 10 años siendo renovables indefinidamente. (Intelectual, 2014)

## Gastos de constitución

**Tabla No 26: Gastos de constitución**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto, Búsqueda Fonética	\$ 18,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto, registro IEPI	\$ 208,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos constitución empresa	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto, Obtención del Token	\$ 54,88	\$ -	\$ 20,16	\$ -	\$ 20,16
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 680,88</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 20,16</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 20,16</b>

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de los ingresos, costos y gastos a lo largo de vida del proyecto se presenta a continuación.

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

La determinación de la proyección de ingresos mensuales y anuales a lo largo de los cinco años, se basa en el número de personas del segmento objetivo (331.247 personas), con la tasa de crecimiento de la industria (4,3%) y con la tasa de participación esperada. Para establecer la tasa de participación de los cinco años, se tiene como referencia las empresas Pitex y Uni-punto que en sus cinco primeros años de vida han tenido el 1,4% de participación iniciando con el 0,3%, por ende, el actual negocio el primer año no podrá crecer más de dicho porcentaje estableciendo así una participación de 0,27%.

**Tabla No 27: Proyección de los ingresos**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Tasa de Participación</b>	0,27%	0,29%	0,31%	0,34%	0,38%
<b>Cantidad proyectada</b>	<b>912</b>	<b>980</b>	<b>1.047</b>	<b>1.149</b>	<b>1.284</b>
<b>Precio</b>	<b>\$ 40</b>	<b>\$ 41</b>	<b>\$ 42</b>	<b>\$ 44</b>	<b>\$ 45</b>
<b>Ingresos anuales</b>	<b>\$ 36.488</b>	<b>\$ 40.335</b>	<b>\$ 44.376</b>	<b>\$ 50.092</b>	<b>\$ 57.620</b>

La venta de suéteres de lana tiene una tendencia de crecimiento durante los cinco años del proyecto, basado en que es un producto textil de alta calidad y con diseños personalizados que busca el segmento objetivo, además, con la optimización de tiempo de la elaboración de los operarios y la diversificación de productos textiles como bufandas, gorros, entre otros productos, el crecimiento del proyecto para el cuarto y quinto año incrementan aún más y por ende las ventas del negocio.

### 7.1.2 Proyección de costos y gastos

Los costos y gastos de producción de los suéteres de lana han sido proyectados considerando la tasa promedio de inflación 2012 – 2017 de 2,93% (Ecuador B. C., 2018). La tabla que se presenta a continuación consta la materia prima directa e indirecta usada en la producción de los suéteres de lana proyectados anualmente. Cabe mencionar que para la importación de lana merino se ha realizado un convenio con el proveedor para mantener el precio fijo de lana siendo este de \$6,80 por kilogramo, adicionalmente la importación se realizará dos veces al año debido al tiempo estimado de llegada y a los costos logísticos que la misma requiere.

**Tabla No 28: Proyección de costos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Total costo materia prima directa	\$ 7.500,26	\$ 7.740,53	\$ 8.283,73	\$ 9.093,11	\$ 9.701,17
Total costo materia prima indirecta	\$ 761,21	\$ 787,31	\$ 842,56	\$ 924,90	\$ 986,83
<b>Total costo materia prima</b>	<b>\$ 8.261,48</b>	<b>\$ 8.527,84</b>	<b>\$ 9.126,29</b>	<b>\$ 10.018,01</b>	<b>\$ 10.688,00</b>
Unidades vendidas	912	980	1.047	1.149	1.284

Respecto a los gastos que intervienen en la producción del suéter de lana además de estar el costo de materia prima se considera la mano de obra y los gastos de fabricación que en la siguiente tabla se detallan:

**Tabla No 29: Proyección de gastos**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos operacionales</b>	\$ 7.637	\$ 5.862	\$ 6.053	\$ 6.208	\$ 7.037
<b>Gastos indirectos de fabricación</b>	\$ 95	\$ 98	\$ 101	\$ 104	\$ 107
<b>Gasto sueldos total</b>	\$ 26.548	\$ 28.315	\$ 29.119	\$ 29.947	\$ 30.799
<b>Gasto depreciación</b>	\$ 406	\$ 406	\$ 447	\$ 450	\$ 450
<b>Gasto amortizaciones</b>	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48

**Nota:** El detalle de los gastos operacionales constan en el Anexo No 7.

Considerando los gastos fundamentales que involucran la elaboración del suéter de lana, el costo promedio del bien vendido es de 15,90 dólares.

## **7.2 Políticas de pago, cobro y manejo de inventarios**

### **Políticas de pago:**

Las cuentas por pagar a proveedores se estableció de la siguiente manera 0% al contado y el 100% a 30 días plazo, a causa de los altos costos de lana al ser materia prima indispensable para el negocio. De esta manera se podrá realizar los pagos evitando inconvenientes con los proveedores.

### **Políticas de cobro**

Para el cobro de los suéteres de lana, se estableció el 100% de pago al contado, considerado que el segmento objetivo del proyecto está en las condiciones de realizar el pago al contado, perteneciendo así a un nivel socioeconómico medio y medio alto.

### **Políticas de Inventario**

Se considera el 5% del inventario de productos terminados para responder a la demanda inesperada de los clientes de los meses siguientes. A pesar de ser un producto personalizado, se considera ese porcentaje de producción para exhibición y en el mejor de los casos para que las clientas adquieran el suéter de lana de forma inmediata.

### 7.3 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

#### 7.3.1 Inversión inicial y capital de trabajo

La inversión inicial que se requiere para el proyecto es de 9.489 dólares compuesta por: Inversión propiedad, planta y equipo (devanador de lana, equipos de computación, muebles y enseres), Inversión intangible (software contable) y capital de trabajo de 7.000 dólares considerando que es un negocio con enfoque artesanal no se requiere de fuertes cantidades de dinero siendo ésta cantidad suficiente para cubrir los gastos del negocio.

**Tabla No 30: Inversión inicial y capital de trabajo**

Inversiones PPE	\$	2.249,00
Inversiones Intangibles	\$	240,00
Capital de trabajo	\$	7.000,00
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$</b>	<b>9.489,00</b>

#### 7.3.2 Estructura de capital

“La estructura de capital de una empresa es la mezcla específica de deuda a largo plazo y capital que utiliza la organización para financiar sus operaciones” (Ross R. W., 2014) La estructura de capital para el negocio está conformado por el 50% capital propio otorgado por los socios y el 50% de adquisición de deuda por un monto aproximado de 4.750 dólares a una tasa de interés de 11,26% (BANECUADOR, 2018) para microempresas a un plazo de 36 meses pagando un monto mensual de 156 dólares.

**Tabla No 31: Estructura de capital**

<b>Estructura de Capital</b>		
Propio	50%	\$ 4.744,50
Deuda L/P	50%	\$ 4.744,50

### 7.4 Proyección de estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

#### 7.4.1 Estado de resultados

El estado de resultados informa los ingresos o entradas y los gastos de las principales operaciones de la empresa en el cual se resume el desempeño del

negocio durante cierto periodo de tiempo. (Ross W. &., Fundamentos de Finanzas Corporativas, 2014). Considerando las ventas y gastos se realizó el estado de resultados donde en el primer año existe pérdida debido a los gastos generales, gastos fijos iniciales necesarios para el negocio. A partir del segundo año se refleja una utilidad neta positiva, esto se explica por la efectividad de estrategias de comercialización y la diversificación de productos alcanzando un margen bruto de 67,7%, margen operacional de 26,6% y margen neto de 16,9% como se muestra en el anexo No 8.

**Tabla No 32: Estado de resultados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 36.488,28	\$ 40.335,49	\$ 44.376,27	\$ 50.091,94	\$ 57.619,87
Costo de los productos vendidos	\$ 15.448,52	\$ 16.161,90	\$ 16.801,34	\$ 17.582,58	\$ 18.641,19
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 21.039,76</b>	<b>\$ 24.173,59</b>	<b>\$ 27.574,93</b>	<b>\$ 32.509,36</b>	<b>\$ 38.978,68</b>
Gastos Sueldos	\$ 15.027,59	\$ 16.458,64	\$ 16.916,69	\$ 17.388,12	\$ 17.873,31
Gastos Generales	\$ 7.637,06	\$ 5.862,05	\$ 6.052,91	\$ 6.208,44	\$ 7.037,04
Gastos de Depreciación	\$ 405,66	\$ 405,66	\$ 446,75	\$ 450,48	\$ 450,48
Gastos de Amortización	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00
<b>Utilidad antes de intereses e impuestos y participación.</b>	<b>-\$ 2.078,55</b>	<b>\$ 1.399,25</b>	<b>\$ 4.110,58</b>	<b>\$ 8.414,32</b>	<b>\$ 13.569,85</b>
Gasto interés	\$ 463,04	\$ 296,06	\$ 109,29	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Utilidad antes de impuestos y participación.</b>	<b>-\$ 2.541,59</b>	<b>\$ 1.103,18</b>	<b>\$ 4.001,29</b>	<b>\$ 8.414,32</b>	<b>\$ 13.569,85</b>
15% participación trabajadores	\$ 0,00	\$ 165,48	\$ 600,19	\$ 1.262,15	\$ 2.035,48
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$ 2.541,59</b>	<b>\$ 937,71</b>	<b>\$ 3.401,10</b>	<b>\$ 7.152,17</b>	<b>\$ 11.534,37</b>
22% Impuesto a la Renta	\$ 0,00	\$ 234,43	\$ 850,27	\$ 1.788,04	\$ 2.883,59
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-\$ 2.541,59</b>	<b>\$ 703,28</b>	<b>\$ 2.550,82</b>	<b>\$ 5.364,13</b>	<b>\$ 8.650,78</b>

#### 7.4.2 Estado de situación financiera

Como se puede observar en la tabla No 27, los activos del proyecto son mayores que los pasivos, confirmando que es una empresa solvente que cuenta con un capital contable necesario para cubrir las operaciones del negocio.

Al analizar los inventarios incrementan debido a la participación del mercado objetivo. Así como también, inversiones de propiedad, planta y equipo para el tercer año incrementan porque se realiza una reinversión de muebles y enseres (vitrina, maniqués) para mayor comodidad y exhibición de las prendas de vestir de igual manera para el cuarto y quinto año incrementan por la reinversión de equipos de computación.

Así, se verifica en la comprobación del estado de situación financiero que está totalmente cuadrado.

**Tabla No 33: Estado de situación financiera**

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 9.812	\$ 6.144	\$ 5.257	\$ 6.169	\$ 11.717	\$ 20.034
<b>Corrientes</b>	\$ 7.323	\$ 4.109	\$ 3.675	\$ 4.707	\$ 10.333	\$ 19.149
Efectivo	\$ 7.000	\$ 3.648	\$ 3.189	\$ 4.185	\$ 9.750	\$ 19.105
Cuentas por Cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios Productos Terminados	\$ 0	\$ 83	\$ 81	\$ 79	\$ 90	\$ 0
Inventarios Materia Prima	\$ 294	\$ 315	\$ 337	\$ 370	\$ 413	\$ 0
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 30	\$ 63	\$ 67	\$ 73	\$ 81	\$ 44
<b>No Corrientes</b>	\$ 2.489	\$ 2.035	\$ 1.582	\$ 1.463	\$ 1.383	\$ 885
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.625	\$ 3.044	\$ 3.044
Depreciación acumulada	\$ 0	\$ 406	\$ 811	\$ 1.258	\$ 1.709	\$ 2.159
Intangibles	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240
Amortización acumulada	\$ 0	\$ 48	\$ 96	\$ 144	\$ 192	\$ 240
<b>PASIVOS</b>	\$ 5.068	\$ 3.941	\$ 2.350	\$ 712	\$ 896	\$ 562
<b>Corrientes</b>	\$ 323	\$ 605	\$ 589	\$ 712	\$ 896	\$ 562
Cuentas por pagar proveedores	\$ 323	\$ 347	\$ 371	\$ 407	\$ 455	\$ 0
Sueldos por pagar empleados	\$ 0	\$ 257	\$ 257	\$ 257	\$ 257	\$ 257
Impuestos por pagar	\$ 0	\$ 0	-\$ 40	\$ 48	\$ 183	\$ 304
<b>No Corrientes</b>	\$ 4.745	\$ 3.337	\$ 1.762	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Deuda a largo plazo	\$ 4.745	\$ 3.337	\$ 1.762	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 4.745	\$ 2.203	\$ 2.906	\$ 5.457	\$ 10.821	\$ 19.472
Capital	\$ 4.745	\$ 4.745	\$ 4.745	\$ 4.745	\$ 4.745	\$ 4.745
<b>Comprobación</b>	<b>\$ 0</b>					

**Nota:** Los impuestos por pagar del primer año son nulos porque no hay utilidades en el proyecto.

### 7.4.3 Estado de flujo de efectivo

En este punto, se refiere a la cantidad de unidades monetarias que entró y salió en el proyecto. Inicia con efectivo neto de 7.000 dólares para cubrir los gastos que en los dos primeros años se requieren. A lo largo de los años del proyecto se genera un efectivo positivo a causa del crecimiento de ventas y a la efectividad estrategias.

**Tabla No 34: Estado de flujo de efectivo**

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	\$ 0	-\$ 1.059	-\$ 1.030	-\$ 902	-\$ 705	-\$ 463
Utilidad Neta	\$ 0	-\$ 242	-\$ 70	\$ 84	\$ 323	\$ 535
+ Depreciación	\$ 0	\$ 34	\$ 34	\$ 38	\$ 38	\$ 38
+ Amortización	\$ 0	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4
- Δ C x C	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Δ Inventario PT	-\$ 294	-\$ 16	\$ 0	\$ 0	-\$ 14	\$ 86
- Δ Inventario MP	-\$ 30	-\$ 10	-\$ 9	-\$ 19	-\$ 29	\$ 430
- Δ Inventario SF	\$ 0	-\$ 1	-\$ 1	-\$ 2	-\$ 3	\$ 43
+ Δ C x P proveedores	\$ 323	\$ 11	\$ 10	\$ 21	\$ 32	-\$ 473
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 0	-\$ 840	-\$ 866	-\$ 893	-\$ 921	-\$ 950
+ Δ Impuestos	\$ 0	\$ 0	-\$ 132	-\$ 135	-\$ 134	-\$ 175
<b>Actividades de Inversión</b>	-\$ 2.489	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Adquisición PPE e intangibles	-\$ 2.489	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ 9.489	-\$ 123	-\$ 138	-\$ 154	\$ 0	\$ 0
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 4.745	-\$ 123	-\$ 138	-\$ 154	\$ 0	\$ 0
+ Δ Capital	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 7.000	-\$ 1.183	-\$ 1.168	-\$ 1.057	-\$ 705	-\$ 463
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO</b>	\$ 0	\$ 4.830	\$ 4.357	\$ 5.242	\$ 10.454	\$ 19.568
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	\$ 7.000	\$ 3.648	\$ 3.189	\$ 4.185	\$ 9.750	\$ 19.105

### 7.4.4 Proyección flujo de caja del proyecto

El flujo de efectivo operativo indica si los flujos de efectivo de las operaciones del negocio son suficientes para cubrir los flujos de salida de efectivo cotidianos. (Ross W. &, 2014). Basándonos en este concepto, el primer año

del flujo de efectivo del negocio como es de esperarse es negativo, por la inversión inicial realizada en el mismo. A partir del segundo año el flujo de caja se torna positivo por la optimización de recursos y efectividad operativa.

**Tabla No 35: Proyección flujo de caja del proyecto**

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Saldo Inicial	-\$ 9.489	-\$ 477	\$ 1.305	\$ 2.827	\$ 5.565	\$ 16.964
Saldo Acumulado	-\$ 9.489	-\$ 9.966	-\$ 8.661	-\$ 5.834	-\$ 269	\$ 16.695

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

### 7.5.1 Proyección de flujo de caja del inversionista

Mediante la proyección del flujo de efectivo se puede conocer la liquidez que genera a los inversionistas, sumando la inversión de capital disminuyendo el gasto de interés y la amortización de capital.

**Tabla No 36: Proyección de flujo de caja del inversionista**

<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Saldo Inicial	-\$ 4.745	-\$ 2.180	-\$ 459	\$ 996	\$ 5.565	\$ 16.964
Saldo Acumulado	-\$ 4.745	-\$ 6.925	-\$ 7.383	-\$ 6.388	-\$ 823	\$ 16.141

### 7.5.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento CAPM se consideró los parámetros que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla No 37: Cálculo de la tasa de descuento**

<b>TASA DE DESCUENTO CAPM CON BETA APALANCADA</b>	
Tasa libre de riesgo	2,81%
Rendimiento del Mercado	11,52%
<b>Beta</b>	<b>1,15</b>
Riesgo País	6,8%
Escudo fiscal	36,25%
<b>CAPM</b>	<b>19,59%</b>
<b>WACC</b>	<b>13,38%</b>

La tasa de descuento CAPM es de 19,59% indicando un riesgo considerable en el proyecto, basándose en que la materia prima que se utiliza es sensible a la sustitución de otras fibras, generando que el proyecto pierda valor.

### 7.5.3 Criterios de valoración

**Tabla No 38: Criterios de valoración**

<b>Criterios de inversión</b>			
<b>Criterios de inversión Proyecto</b>		<b>Criterios de Inversión del Inversionista</b>	
VAN	\$ 5.464,36	VAN	\$ 3.349,79
IR	1,58	IR	1,71
TIR	26%	TIR	31%

El valor actual neto (VAN) mayor que cero significa que satisface el porcentaje de tasa de descuento, es decir es viable económicamente tanto para el negocio como para el inversionista. Así mismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 26% y 31% respectivamente, lo que significa que la rentabilidad e intereses a recibir por la inversión van a ser considerables.

### 7.6 Índices financieros

Se muestran en el anexo No 10

- La razón de circulante mide la liquidez a corto plazo. Para el primer año, éste indicador revela que la empresa tiene 5,05 dólares de activos corrientes por cada dólar en pasivos corrientes. Lo que implica que la empresa puede cumplir con sus deudas y obligaciones.
- Respecto a la rotación de cuentas por cobrar es cero a causa de las políticas anteriormente establecidas. La rotación del periodo de cuentas por pagar es del 100% a 30 días plazo. El ciclo operativo de la empresa tiene aproximadamente 21 días de fabricación del producto.
- El primer año la empresa no genera utilidades por ende el margen de utilidad es negativo, los márgenes de los siguientes años son positivos lo que implica tener utilidades.

### **7.7 Conclusiones del análisis financiero**

Como se mostró a lo largo del capítulo, las ventas que generaría abrigarte son suficientes para cubrir con todos los costos y gastos del proyecto con un VAN de \$ 5.464,36 para el proyecto y \$ 3.349,79 para el inversionista. Por otra parte, la TIR tanto del proyecto como del inversionista son positivos implicando tener intereses y por ende ser rentable. Estos dos conceptos son los que determinan la viabilidad y rentabilidad del negocio es así que es factible invertir en el presente proyecto.

## **8 CONCLUSIONES FINALES**

El plan de negocios presenta la producción de suéteres casuales artesanales para niños con la importación de lana desde Australia. El producto ofrecido por Abrigarte además de ser artesanal, otorga comodidad al ser elaborado con materia prima antialérgica y estilo propio al seleccionar los colores y diferentes puntadas en el proceso de fabricación del suéter, satisfaciendo las necesidades del segmento objetivo elegido.

- En base a los análisis de los entornos realizados se verifica las oportunidades y el apoyo por parte del gobierno ecuatoriano como las capacitaciones para artesanos fortaleciendo las capacidades de los productores tomando como referencia experiencias internacionales; se destaca la tendencia de compra de prendas de vestir a base de lana por parte de las mujeres para mayor comodidad, protección y estilo propio para sus hijos.
- Respecto al análisis de la industria de CIIU C1430.01 – Fabricación de suéteres a punto y ganchillo, cuenta con un alto nivel de rivalidad de los competidores, a causa de los años de experiencia que pertenecen en la industria de manera que los nuevos negocios están obligados a ofrecer productos diferenciadores y atractivos para el mercado, adicionalmente el nivel de sustitutos es alto por los productos textiles industrializados que comercializan tiendas de prestigio y agregado a esto la gran cantidad de importaciones de prendas de vestir del mercado asiático afectando negativamente a la producción ecuatoriana.

- Para determinar el nivel de aceptación del producto en mención se realizó una investigación cuantitativa y cualitativa, donde se determinó que el 81% de los encuestados estarían de acuerdo en la adquisición de los suéteres de lana. Además, de las entrevistas realizadas a los expertos se ha podido recopilar información como: proceso productivo, tiempo estimado y cantidad de materia prima usada por cada suéter de lana.
- Respecto al plan de marketing se establecieron estrategias acordes a la estrategia general de diferenciación para desarrollar el producto, realizar una comercialización efectiva, el precio, publicidad y promociones con el fin de incrementar la participación de mercado y por ende las ventas, de esta manera cubrir las necesidades de los clientes meta.
- La estructura organizacional se construyó acorde a la ideología de la empresa, así se determinó una misión y visión inspiradora, procesos y actividades que están conjuntamente relacionadas con la estructura organizacional de manera que se potencie la producción del suéter generando mayor satisfacción a los clientes.
- Finalmente, los resultados financieros y los diferentes análisis realizados, indican que es viable y rentable su lanzamiento, basado en que se tiene utilidades a partir del segundo año lo que genera porcentajes representativos tanto para el negocio como para el inversionista, es así que se recomienda invertir en el presente negocio.

## REFERENCIAS

- AITE. (2016). *Asociacion de Industrias Textiles del Ecuador*. Obtenido de <http://www.aite.com.ec/industria.html>
- Alvarado, A. (2017). *Tendencias de moda en Quito*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-moda-quito-ropa-disenadores.html>
- BANECUADOR. (2018). *Tasas de interés para créditos*. Obtenido de <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.banecuador.fin.ec/wp-content/uploads/2018/05/Tasas-MAYO-2018-ok22.pdf&hl=es>
- BCE. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IE Mensual.jsp>
- Business, D. (2018). *Doing Business*. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>
- Censos, I. N. (2011). *Estadísticas de la población*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Censos, I. N. (2013). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//wp-content/uploads/downloads/2015/05/INFOGRAFIA\\_MADRE.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//wp-content/uploads/downloads/2015/05/INFOGRAFIA_MADRE.pdf)
- Censos, I. N. (2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=poblaci%C3%B3n>
- Comercio, E. (2017). *Fibras ecuatorianas*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/calidad-tela-ecuador-satisface-productores.html>
- Comercio, E. (2017). *Tendencias de consumo en prendas de vestir*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-moda-quito-ropa-disenadores.html>

- Compañías, S. d. (2016). *Registro Mercantil*. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)
- Compañías, S. d. (2017). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%20x%20Rama%27%5](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%20x%20Rama%27%5)
- David, F. R. (2013). *Administración estratégica*. Mexico: decimocuarta edición.
- Designals. (2011). *Combiaciones de colores*. Obtenido de <http://www.designals.net/2011/02/combinaciones-de-colores/>
- Doing Business, (2017). *Índices de apertura de negocios en Australia*. Obtenido de: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/australia>
- Ecuador, B. C. (2017). *Indicadores económicos*. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- Ecuador, B. C. (2018). *Datos macroeconomicos*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Ecuador, C. N. (2006). *LEY DE EMPRESAS UNIPERSONALES DE RESPONSABILIDAD*. Obtenido de <https://supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20EMPRESAS%20UNIPERSONALES.pdf>
- Freedom House, (2017). *Midiendo regulaciones para hacer negocios*. Obtenido de: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ecuador>
- Fredom House, (2017). *Libertad en el mundo 2017*. Obtenido de: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2017/australia>

- Fred. D., (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Obtenido de: <http://app.ute.edu.ec/content/3936-367-1-1-4-1/con-estrategica-%20fred%20david.pdf>
- Freedom House, (2017). *Índices de la economía ecuatoriana*. Obtenido de: <http://www.heritage.org/index/country/ecuador>
- Global Index, (2017). *Índice de globalización*. Obtenido de: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
- Hofstede, (2017), *Dimensiones culturales de Ecuador*. Obtenido de: <https://geert-hofstede.com/ecuador.html>
- Hofstede, (2017), *Dimensiones culturales de Australia*. Obtenido de: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/australia/>
- Index, T. g. (2017). *The global innovation index*. Obtenido de <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
- INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de INEC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2017/Septiembre/PRESENTACION\\_RESULTADOS\\_IPI-M\\_2017\\_09.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2017/Septiembre/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2017_09.pdf)
- INEN, S. E. (2017). *Norma Técnica Ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.normalizacion.gob.ec/la-institucion/etiquetado-prendas-de-vestir/>
- Instituto Nacional de estadísticas y censos, I. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Intelectual, I. E. (2014). *Registro de una marca*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Internas, S. d. (2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

- Kotler, P. (2017). Fundamentos de Marketing. En G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 192, 193). México: Pearson Education.
- Lambin, G. &. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Lambin, G. &. (2009). Dirección de Marketing. En G. &. Lambin, *Dirección de Marketing* (pág. 364). México.
- Lambin, G. &. (2009). Dirección de Marketing. En G. &. Lambin, *Dirección de Marketing* (pág. 457). México.
- Lambin, G. &. (2009). *Dirección de Marketing*. México: The McGraw-Hill Companies.
- Líderes. (2017). *La competencia para los textileros ecuatorianos aumenta*. Obtenido de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/competencia-textileros-ecuatorianos-aumenta.html>
- Líderes. (2017). *Teje esperanzas - industria textil ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-teje-esperanzas-industria-textil.html>
- Líderes, R. (s.f.). *Apoyo a las pymes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-textil-pymes-empresas-actores.html>
- Mundial, B. (2017). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Nacional, C. F. (2018). *Cooperación Financiera Nacional*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/Tasas-Publicacion-Marzo-2018.pdf>
- Osterwalder, P. (2010). Innovación en modelos de negocio. En P. Osterwalder, *Innovación en modelos de negocio* (págs. 30-47).
- OECD., (2016), *Complejidad económica*. Obtenido de: <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>

- PROLANA., (2016), *Producción de lana a nivel mundial*. Obtenido de:  
<https://prolana.magyp.gob.ar/informes/info/fibras/fib-2016-04.pdf>
- Pacífico, B. d. (2018). *Banco del Pacífico*. Obtenido de  
[https://www.bancodelpacifico.com/files/PDF/TransparenciaInformacion/Operaciones\\_Credito2014.pdf](https://www.bancodelpacifico.com/files/PDF/TransparenciaInformacion/Operaciones_Credito2014.pdf)
- Pardo, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. España: AENOR.
- Pública, S. N. (2017). *Programa Hilando el desarrollo régimen Sierra*. Obtenido de  
<https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/inicio-proceso-de-socializacion-para-la-contratacion-de-proveedores-del-programa-hilando-el-desarrollo-regimen-sierra/>
- Ross, R. W. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: The MacGraw-Hill Companies.
- Ross, W. &. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: The McGraw-Hill Companies.
- Ross, W. &. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: The MacGraw-Hill Companies.
- Santander Trade, (2017) *Apertura internacional en Ecuador*. Obtenido de:  
<https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/ecuador/apertura-internacional>
- SCPM. (2017). *Superintendencia de Control de Poder de Mercado*. Obtenido de  
<http://www.scpm.gob.ec/images/manuales/actuales/19.--MBP-SECTOR-TEXTIL.pdf>
- SENAE. (2017). *Aduana Nacional del Ecuador*. Obtenido de  
<https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- SENAE. (2018). *Aduana del Ecuador, SENAE*. Obtenido de  
[http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt\\_server/ipt\\_flex/ipt\\_arancel.jsp](http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp)

- SENAE, A. d. (2017). *Aduana del Ecuador SENAE*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/boletines/senae-emite-resolucion-para-cobro-de-tasa-de-servicio-de-control-aduanero/>
- SENAE, S. N. (2010). *Regímenes Aduaneros*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/regimenes-aduaneros/>
- Servicio de Rentas Internas, S. S. (s.f.). *Crecimiento de ventas de la industria*. Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Trade, S. (2016). *Santander Trade*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/ecuador/apertura-internacional>
- Uruguay XXI, (2017), *Perfil país de Australia*. Obtenido de: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wpcontent/uploads/sites/9/2016/11/Informe-pa%C3%ADs-Australia-2016.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Preguntas de la encuesta

1. ¿Conoce sobre los suéteres elaborados a base de lana?  
 Sí  No
2. ¿Alguna vez ha comprado suéteres de lana para sus hijos/as? (Si su respuesta es NO, conteste la siguiente pregunta y pase a la sección 2)  
 Sí  No
3. ¿Usualmente cuál es el motivo por el que no ha comprado un suéter de lana para sus hijos/as?  
 No hay su talla  
 Es muy caro  
 No hay el color que busca  
 Le faltan detalles  
 No hay variedad de diseños
4. ¿Con que frecuencia compra suéteres de lana para sus hijos/as?  
 Una vez al mes  
 Dos veces cada seis meses  
 Una vez al año  
 Una vez cada dos años  
 Ninguna vez
5. ¿Qué atributos considera importantes al momento de comprar un suéter de lana para sus hijos/as?

	Muy importante	Nada importante	Me es indiferente	Poco importante	Nada importante
Precio					
Calidad					
Diseño					
Lugar					
Marca					

6. ¿A qué precio ha comprado los suéteres de lana para sus hijos/as?  
 Menos de \$14  
 \$ 15 - \$ 25  
 \$ 26 - \$ 35  
 \$ 36 - \$ 50  
 \$ 51 o más
7. ¿En qué lugar realizó la compra de los suéteres de lana para sus hijos/as?  
 Local dentro de un centro comercial  
 Local particular fuera de un centro comercial  
 Local particular en una calle comercial  
 A través de Catálogo  
 En la calle pública

8. ¿Recibió algún servicio adicional?
- Porcentaje de descuento
  - Accesorios en la elección del producto
  - Promociones
  - Entrega a domicilio

9. ¿Estaría interesada en esta idea de negocio?

- Sí                       No                       Tal vez

10. ¿Cuáles son las características principales que tomaría en cuenta en la personalización del suéter de lana para sus hijos? (Elija dos opciones)

- Calidad de la lana
- Tiempo de entrega del producto
- Atención al cliente
- Variedad de colores

11. ¿Cuál es el tiempo aproximado que estaría dispuesta a esperar la entrega del suéter de lana para sus hijos? (tomando en cuenta que es producción artesanal)

- 2 días
- 4 días
- Una semana
- 15 días

12. ¿Qué acabados añadiría usted a los suéteres de lana para sus hijos y decida comprarlos?

- Apliques tejidos
- Cierres
- Botones
- Ninguno

13. ¿En qué momento vestiría a sus hijos con los suéteres de lana?

- Cuando el clima esté frío
- Para una reunión familiar
- Cuando vayan de compras
- Para viajar
- Cuando esté dentro de la casa

14. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesta a comprar los suéteres de lana para sus hijos?

- Dos o tres veces al mes
- Dos veces cada seis meses
- Una vez al año
- Dos veces al año

15. ¿En qué lugar le gustaría encontrar los suéteres de lana para sus hijos?

- En un local dentro de un centro comercial
- En una tienda particular en una calle comercial
- En un local particular fuera de un centro comercial

16. ¿Por qué razón compraría en ese lugar?

- Está cerca de su domicilio

- Porque puede realizar otras compras
- Por la seguridad del sector

17. ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$ 10 - \$60) consideraría a este producto como muy barato que le haría dudar de la calidad y no lo compre?  
.....
18. ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$10 - \$60) consideraría a este producto como muy barato y aun así lo compraría?  
.....
19. ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$10 - \$60) consideraría a este producto como muy caro y no lo compraría?  
.....
20. ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$10 - \$60) consideraría este producto como muy caro y lo compraría?  
.....
21. ¿Qué tipo de promoción le gustaría que ofrezca para la compra de suéteres de lana?

## Anexo 2: Listado de muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES - ABRIGARTE			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Devanador de lana	3	\$ 125	\$ 375
Maniqués	2	\$ 48,00	\$ 96
Vitrinas	2	\$ 140	\$ 280
Escritorios	2	\$ 150	\$ 300
Smart TV 55''	1	\$ 540	\$ 540
Cámaras de seguridad	2	\$ 32	\$ 64
Teléfono inalámbrico	1	\$ 25	\$ 25
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.680</b>

## Anexo 3: Listado de equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Computadora	1	\$ 419	\$ 419
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 419</b>

## Anexo 4: Listado de gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Suministros de oficina			\$ 20

## Anexo 5: Listado de herramientas

GASTOS HERRAMIENTAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Agujas	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Agujones	50	\$ 1,50	\$ 75,00
Crochet	20	\$ 0,75	\$ 15,00
Gastos de herramientas			<b>\$ 95,00</b>

## Anexo 6: Liquidación de importaciones

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas		\$ 912,21	\$ 979,78	\$ 1.047,35	\$ 1.148,71	\$ 1.283,85
Peso gr		\$ 364.882,77	\$ 391.911,12	\$ 418.939,47	\$ 459.482,00	\$ 513.538,71
Peso kg		\$ 364,88	\$ 391,91	\$ 418,94	\$ 459,48	\$ 513,54
Precio por Kg		\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80
<b>CIF</b>		<b>\$ 2.481,20</b>	<b>\$ 2.665,00</b>	<b>\$ 2.848,79</b>	<b>\$ 3.124,48</b>	<b>\$ 3.492,06</b>
<b>Impuestos</b>						
Ad Valorem	0%	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Fodinfra	0,50%	\$ 12,41	\$ 13,32	\$ 14,24	\$ 15,62	\$ 17,46
IVA	12%	\$ 299,23	\$ 321,40	\$ 343,56	\$ 376,81	\$ 421,14
<b>Sub total Impuestos</b>		<b>\$ 311,64</b>	<b>\$ 334,72</b>	<b>\$ 357,81</b>	<b>\$ 392,43</b>	<b>\$ 438,60</b>
<b>Gastos Aduaneros</b>						
V/B Consolidadora		\$ 195,00	\$ 200,69	\$ 206,55	\$ 212,59	\$ 218,79
Almacenaje		\$ 8,38	\$ 8,62	\$ 8,88	\$ 9,14	\$ 9,40
Transporte nacional		\$ 60,00	\$ 61,75	\$ 63,56	\$ 65,41	\$ 67,32
Agente aduanas		\$ 231,60	\$ 231,60	\$ 231,60	\$ 231,60	\$ 231,60
<b>Sub total gastos</b>		<b>\$ 494,98</b>	<b>\$ 502,67</b>	<b>\$ 510,59</b>	<b>\$ 518,73</b>	<b>\$ 527,12</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 806,62</b>	<b>\$ 837,39</b>	<b>\$ 868,39</b>	<b>\$ 911,17</b>	<b>\$ 965,72</b>
<b>TOTAL IMPORTACIÓN</b>		<b>\$ 3.287,82</b>	<b>\$ 3.502,39</b>	<b>\$ 3.717,18</b>	<b>\$ 4.035,64</b>	<b>\$ 4.457,78</b>

## Anexo 7: Gastos generales

DETALLE	CLASIFICACIÓN
Gasto suministro de oficina	Operacional
Gato, Herramientas	CIF
Gasto de transporte (entrega a domicilio)	Operacional
Gasto de soporte	Operacional
Gasto, adaptación del local	Operacional
Servicios Básicos	Operacional
Gasto Arriendo	Operacional
Gasto total, mix de marketing	Operacional
Gasto de constitución	Operacional

## Anexo 8: Márgenes Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MARGEN BRUTO	65,51%	67,28%	69,01%	71,16%	73,28%
MARGEN OPERACIONAL	-1,81%	6,87%	12,45%	19,70%	26,18%
MARGEN NETO	-3,08%	3,91%	7,78%	12,56%	16,69%

## Anexo 9: Tasas del proyecto

DATOS	
<b>Betas</b>	
Beta Apalancada	1,15
Beta Desapalancada	0,9
<b>Tasas</b>	
Bono del tesoro de Estados Unidos a 5 años	2,81%
Rendimiento del mercado S&P 500 (^GSPC)	11,52%
Riesgo país Ecuador	6,78%
Tasa de impuesto de la renta	25%
Participación trabajadores	15%
Escudo fiscal	36,25%
<b>Razón deuda/capital</b>	
R deuda/Capital	1,00
Costo Deuda Actual	11,26%

## Anexo 10: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Razones de liquidez</b>					
Razón circulante	5,05	3,58	3,42	5,31	9,38
<b>Razones de apalancamiento</b>					
Razón de deuda a capital	2,22	1,54	0,53	0,19	0,11
Cobertura del efectivo	-4,61	5,10	40,70	0,00	0,00
<b>Razones de actividad</b>					
Período de cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Período de cuentas por pagar	94,1	96,6	99,5	104,5	100,2
Período de inventario	19,60	22,35	20,91	19,38	18,70
Ciclo operativo	19,60	22,35	20,91	19,38	18,70
Ciclo del efectivo	-74,46	-74,21	-78,61	-85,10	-81,48
<b>Razones de rentabilidad</b>					
Margen de utilidad	-6,97%	1,74%	5,75%	10,71%	15,01%
ROA	-0,03	0,01	0,03	0,05	0,04
ROE	-0,09	0,02	0,05	0,05	0,05

