



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA LÍNEA DE
PRODUCCIÓN DE ROPA INTERIOR PARA GENTE OBESA EN LA
CIUDAD DE AMBATO CON DISTRIBUCION A NIVEL NACIONAL

AUTOR

JOAN MANUEL CASTILLO VÁSQUEZ

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA LÍNEA DE
PRODUCCIÓN DE ROPA INTERIOR PARA GENTE OBESA EN LA CIUDAD
DE AMBATO CON DISTRIBUCIÓN A NIVEL NACIONAL”

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título en Ingeniero Comercial

Profesor guía

Ing. Marco Vinicio Castillo Añazco, MBA

Autor

Joan Manuel Castillo Vásquez

Año

2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Ing. Marco Vinicio Castillo Añezco

MBA

CI 1715303747

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA LINEA DE PRODUCCION DE ROPA INTERIOR PARA GENTE OBESA EN LA CIUDAD DE AMBATO CON DISTRIBUCION A NIVEL NACIONAL, de Joan Manuel Castillo Vásquez, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Ing. Marcelo Fernando Terán Terán

MBA

CI 1706593231

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.”

JOAN MANUEL CASTILLO VÁSQUEZ

1803707924

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios, mis padres y hermanos por su apoyo, mis profesores de carrera por compartir conocimientos, en especial al ING Marco Castillo por guiarme, durante este proyecto.

DEDICATORIA

A mis padres y en especial a mis sobrinos quienes han sido la motivación para terminar mis estudios, gracias a su amor y apoyo puedo dar este paso importante en mi vida.

RESUMEN

Este proyecto de negocio nace con la idea de crear una línea de producción de ropa interior especializada en personas con sobrepeso y obesidad, esto debido a que dentro del mercado nacional no existe una oferta suficiente de productos en tallas extra grandes y los productos existentes en el mercado no poseen la calidad y las características necesarias para satisfacer las necesidades de este segmento de población.

Los consumidores están dispuestos a adquirir un producto que sea capaz de cumplir con las exigencias que conlleva la condición de obesidad y sobrepeso, prefieren prendas en algodón y con características antimicrobianas, y es un segmento poco sensible al precio.

El mercado objetivo se definió como hombres, mujeres y niños de un estrato económico medio-bajo que tengan sobrepeso u obesidad en todo el Ecuador Continental, teniendo como canal los distribuidores mayoristas para de esta manera llegar a una mayor cantidad de personas del mercado meta.

La inversión inicial con la cual contará la empresa será de USD \$256.318,62 los mismos que se distribuirán en un 60% de capital propio, es decir, USD \$153.791,17 y un 40% de endeudamiento por un valor de USD \$102.527,45 con una tasa de interés de 9,83% anual y un plazo de 5 años.

Después de un análisis financiero se determinó un VAN de USD \$ 27.972,58 también se consideró una Tasa Interna de retorno (TIR) de 17,17%, y un periodo de recuperación de 4,29 años, basando el criterio en estos indicadores, se pudo determinar que el proyecto propuesto es viable financieramente.

ABSTRACT

This business project was born with the idea of creating a production line of underwear specialized in overweight and obese people, this is because within the national market there is not a sufficient supply of products in extra-large sizes and the existing products in the market do not possess the quality and characteristics necessary to meet the needs of this segment of the population.

Consumers are willing to buy a product that is able to meet the demands of the condition of obesity and overweight, preferring cotton garments with antimicrobial characteristics, this being a segment little sensitive to price.

The target market was defined as men, women and children of a medium-low economic stratum who are overweight or obese throughout the Ecuador, with wholesale distributors as a channel to reach a greater number of people in the target market.

The initial investment that will count the company will be \$256318.62 US dollars, the same that will be distributed in 60% of own capital is \$153791.17 and 40% of indebtedness for a value of \$102527.45 with an annual interest rate of 9.83% and a term of 5 years.

After a financial analysis, a NPV of \$27,972.58 was determined, an Internal Rate of Return (IRR) of 17.17% was also considered, and a recovery period of 4.29, based on criteria in these indicators, it could be determined that the proposed project It is financially viable.

ÍNDICE

1. Introducción.....	1
1.1. Justificación.....	1
1.1.1 Objetivo General	3
1.1.2 Objetivos Específicos	3
2. Análisis de Entornos	4
2.1. Análisis del Entorno Externo.....	4
2.1.1 Análisis Pest.....	4
2.1.1.1 Factores políticos y legales	4
2.1.1.2 Factores Económico.....	5
2.1.1.3 Factores Sociales.....	5
2.1.1.4 Factores Tecnológicos	7
2.2. Análisis de la Industria	8
2.2.1 Análisis Porter	8
2.2.1.1 Amenaza de nuevos competidores (Media)	8
2.2.1.2 Poder de negociación de proveedores (Media).....	9
2.2.1.3 Poder de negociación clientes (Baja)	10
2.2.1.4 Amenaza de productos sustitutos (Baja).....	11
2.2.1.5 Rivalidad entre competidores existentes (Media).....	11
2.3. Análisis del entorno externo Matriz EFE.....	12
2.4 Conclusiones de la Industria.....	13
3. Análisis del Cliente.....	14
3.1. Problema de la Investigación.....	14
3.1.1 Objetivos de la Investigación.....	14

3.2. Investigación Cuantitativa y Cualitativa.....	14
3.2.1 Investigación Cualitativa.....	14
3.2.1.1 Focus Group.....	16
3.2.1.2 Entrevista a Expertos	17
3.2.2 Investigación Cuantitativa.....	19
3.2.2.1 Análisis Inferencial	21
4. Oportunidad de Negocio	22
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio	22
5. Plan de Marketing	23
5.1. Estrategia General de Marketing	23
5.1.1 Mercado Objetivo	23
5.1.2 Propuesta de Valor.....	24
5.2. Mezcla de Marketing	25
5.2.1 Producto	25
5.2.1.1 Atributos	25
5.2.1.2 Branding	26
5.2.1.3 Etiquetado	28
5.2.2 Precio	28
5.2.2.1 Costo	28
5.2.2.2 Estrategia de precio.....	29
5.2.2.3 Estrategia de Ajuste	30
5.2.3 Plaza	31
5.2.3.1 Estrategia de distribución	31
5.2.3.2 Estructura del canal de distribución.....	32
5.2.4 Promoción	33

6. Propuesta de Filosofía y estructura Organizacional.....	35
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	35
6.1.1 Misión:.....	35
6.1.2 Visión:.....	35
6.1.3 Objetivos de la Organización.....	36
6.1.3.1 Objetivos de corto plazo (1 Año)	36
6.1.3.2 Objetivos de mediano plazo (3 Años).....	36
6.1.3.3 Objetivos a largo plazo (5 Años)	36
6.2. Plan de Operaciones	36
6.2.1 Estrategia de Operaciones.....	36
6.2.2 Ciclo de operaciones	37
6.2.3 Maquinaria necesaria	37
6.2.4 Infraestructura y vehículos	38
6.2.6 Ubicación Geográfica	39
6.3 Estructura Organizacional	40
6.3.1 Personal y sus funciones.....	40
7. Análisis Financiero.....	41
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	41
7.2. Inversión inicial, Capital de trabajo y Estructura de capital.	42
7.3. Proyección de estados de resultados.....	42
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista	43
7.5. Índices Financieros	43
8. Conclusiones Generales.....	44
REFERENCIAS	46

ANEXOS.....	47
-------------	----

1. Introducción

1.1. Justificación

La economía de Ambato se dinamiza en diferentes sectores, siendo el sector manufacturero un eje de gran importancia, donde se puede realzar la industria textil, calzado, cuero, entre otras, esto sin duda hace que la ciudad genere gran cantidad de empleo por lo que se dispone de mano de obra calificada y con experiencia dentro del sector textil, facilitando la búsqueda de personal calificado para el presente proyecto.

Considerando que las familias ecuatorianas destinan un total de USD \$ 2.400 millones de dólares para la compra de productos textiles y manufacturados (según datos de 2015), se considera un mercado de gran importancia para la economía con un aporte de 0,84% del PIB Real, mostrando el mercado una tendencia creciente en cuando a la manufactura de: camisetas, polos, jean, ropa interior, toallas, medias, ropa deportiva, entre otras.

Los canales de venta con los que se dispone en la industria se basan principalmente en los distribuidores mayoristas a nivel nacional, a través de los cuales se puede tener una mayor cobertura aprovechando su gran distribución en la zona donde se encuentran establecidos, aunque también se cuenta con canales minoristas, tiendas especializadas como otras fuentes de captar una mayor cantidad de mercado.

Un aspecto muy importante a considerar debido a la especialización del producto, es el creciente aumento de obesidad en América Latina donde Ecuador no es una excepción, según la representante de La Organización Panamericana de Salud Gina Tambini "La obesidad, el sobrepeso afecta al menos uno de cada dos adultos y ya hay algunos países donde es tres de cada cuatro".

En el caso de Ecuador, la encuesta nacional de salud (Ensanut 2014) cuantifica que 6 de cada 10 adultos en Ecuador padecen de sobrepeso u obesidad, manteniendo un mayor índice en mujeres que en hombres, debido a esta creciente epidemia de obesidad que afronta el país se ha identificado un nicho de mercado con gran potencial, pues estas personas necesitan prendas con necesidades diferentes debido a su problema de salud.

Enmarcándose en una distribución masiva a nivel nacional llegando a mantener una distribución en las 3 regiones del Ecuador continental, y en un producto de muy buena calidad se puede crear una marca con un diferenciador dentro del mercado, captando gran parte del mercado objetivo, debido a que es una prenda especializada en cubrir las necesidades de las personas con sobrepeso y obesidad, ocupando materias primas de calidad que se encuentran a disposición en el mercado debido a la gran cantidad de ofertantes en materias primas como son: telas, elásticos, hilos, estampes, etiquetas, entre otros, y la mano de obra especializada que se dispone por estar en la ciudad de Ambato se garantiza un producto de primera línea para los usuarios.

1.1.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocios para la creación de una línea de producción de ropa interior especializada en las necesidades que presenta el mercado objetivo, utilizando materias primas vanguardistas capaces de satisfacer la exigencias de personas con sobrepeso, con una planta de producción ubicada en la ciudad de Ambato con abastecimiento a nivel nacional a través de distribuidores mayoristas a partir del 2018.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Plantar un marco teórico para determinar un análisis de la industria y poder determinar si el proyecto es o no aplicable.
- Analizar el macro y micro entorno para identificar las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que tiene la empresa.
- Analizar el mercado objetivo para establecer las necesidades del mercado, sensibilidad al precio y acceso a productos de los clientes potenciales.
- Diseñar un plan de marketing para desarrollar una estrategia de posicionamiento y de esta manera fortalecer la marca dentro del mercado objetivo.
- Elaborar una propuesta de filosofía y estructura organizacional para un correcto desempeño empresarial enmarcado en alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Elaborar un estudio financiero para determinar la viabilidad de la empresa en base a indicadores financieros.

2. Análisis de Entornos

2.1. Análisis del Entorno Externo

2.1.1 Análisis Pest

2.1.1.1 Factores políticos y legales

En los últimos años se han implementado políticas de normativa en el etiquetado de las prendas de vestir importadas y de manufactura nacional, dentro de esta normativa esta que cada prenda debe llevar una etiqueta que detalle lo siguiente: Nombres completos del fabricante, Ruc del fabricante, composición de la prenda con sus respectivos porcentajes, norma INEN, talla de la prenda, instrucciones de lavado, esto hace que las industrias tengan responsabilidad sobre la calidad del producto que ponen a disposición del consumidor, y brinda la información necesaria al consumidor sobre la prenda que va a adquirir.

El contrabando representa un riesgo para la industria manufacturera nacional, pues las continuas devaluaciones de los países vecinos como: Colombia y Perú, han tenido consecuencias sobre el producto nacional, sobretodo un castigo en el precio, pues el costo de mano de obra comparativo de Ecuador con cualquiera de los dos países antes mencionados es mucho mayor lo que hace que el producto ecuatoriano sea más caro dentro del mercado.

Analizado el entorno político se puede determinar como una Amenaza debido principalmente a los productos extranjeros que ingresan al Ecuador de forma ilegal haciendo que el producto ecuatoriano sea menos competitivo en el mercado.

2.1.1.2 Factores Económico

El Ecuador presento un PIB de USD \$97,8 mil millones de dólares (Banco Mundial, 2016) y una inflación de 1,12% Según datos del INEC.

El sector manufacturero aporta con un 11,8% dentro del PIB del Ecuador según datos del INEC (2015), representando el sector e cuero y textil el 7,24% del PIB manufacturero y el 0,9% del nacional.

La balanza comercial en el sector textil es negativa según los datos del Banco Central del Ecuador (2014), y tiene al calzado como el principal producto de intercambio.

El Ecuador esa viviendo una recesión económica dada principalmente por la caída en el precio de petróleo, esto se puede ver desde el decrecimiento en el PIB que es una variable económica, hasta la especulación que se vive día a día en las calles, esta recesión significa que los ecuatorianos producen menos productos y servicios, por el hecho mismo que las personas no tienen el deseo o la capacidad adquisitiva para consumirlos.

Los factores económicos se han considerado como una oportunidad, esto principalmente debido a que Ecuador tiene una moneda fuerte lo que hace factible la negociación con mercados internacionales y evita tener un porcentaje de inflación elevado.

2.1.1.3 Factores Sociales

La industria textil es una importante fuente generadora de empleo, siendo la fabricación de prendas de vestir la que captó más mano de obra, El 77,93% del personal ocupado en la industria textil son obreros de los cuales el 57,1% son hombres. Es importante destacar la participación del sexo femenino en la industria dedicada a la fabricación de prendas de vestir, adobo y teñido de pieles; donde el 74,76% de obreros son mujeres. En relación a las

remuneraciones, las pagadas al personal ocupado en la industria textil representan el 7,48% de las remuneraciones de toda la industria manufacturera, sin embargo, tiene uno de los promedios de remuneraciones anuales por trabajador más bajos (\$5.971). Las remuneraciones pagadas en la industria dedicada a la fabricación de prendas de vestir y la industria de hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles son las que mayor aporte tienen en relación al valor pagado por remuneraciones de toda la industria textil.

El contrabando es un problema que está afectando al sector textil nacional, pues dentro del mercado está teniendo una participación calculada entre 150 y 200 millones de dólares (Asociación de Industriales del Ecuador, 2010), esto sin duda perjudica a las industrias de manufactura nacional que no pueden ser competitivas ante mercadería ilegal.

El crecimiento poblacional del Ecuador y sobretodo el crecimiento en el índice de obesidad crea la demanda de productos especializados en satisfacer las necesidades que conlleva padecer de obesidad y sobrepeso, las personas con esta condición carecen de oferta de productos de calidad y con buen diseño para su vestimenta, por lo que su demanda es grande y poco abastecida.

Dentro del sector costa es donde más índice de sobrepeso se mantiene en Ecuador, esto se debe principalmente en la dieta poco balanceada que se da en esta región, donde su base son los carbohidratos y los mariscos, todos con alto índice calórico debido sea a su consistencia o a su preparación, considerando que la mayor cantidad de población a nivel nacional se localiza en la región costa, es este nicho el de mayor potencial económico para la industria de prendas especializadas para gente obesa y con sobrepeso.

El factor social dentro de la industria se lo ha catalogado como una oportunidad, principalmente debido al aumento de índices de obesidad y sobrepeso en la población, lo que eleva la cantidad de clientes potenciales.

2.1.1.4 Factores Tecnológicos

Las políticas públicas en el Ecuador están orientadas para que la población tenga acceso a tecnologías de comunicación e información, esto tiene un impacto positivo en la industria nacional permitiendo un aumento en la productividad y aumento en la oferta de productos. (MINTEL, 2012)

Los factores tecnológicos dentro de la industria textil brindan una gran cantidad de beneficios para los productores, pues debido a la maquinaria de mayor velocidad y menor desperdicio hace que las industrias procesadoras tengan un menor costo de producción, sobre todo en el corte donde existen maquinas cortadores laser que brindan un rendimiento óptimo de la tela, y las máquinas de costura que evitan el proceso de rematado dando una ventaja en cuanto a tiempo eliminando un proceso dentro de la cadena de producción del producto.

Otro factor influyente en el ámbito de promoción es la facilidad de promoción a través de medios digitales, el marketing en redes sociales hoy permite llegar a una gran cantidad de personas a un menor costo, esto también permite un contacto más cercano entre el productor y el consumidor para recibir comentarios y sugerencias en su producto dándole la oportunidad de implementar un plan de mejora continua.

La materia prima que hoy en día se ofrece en el mercado también viene con grandes avances tecnológicos entre los que se puede mencionar, telas de mayor resistencia y mayor rendimiento, con características especiales como son antimicrobianas, hipo alérgicas, elásticos con mayor resistencia y colores más fuertes y duraderos, dando un amplio surtido de elementos para mejorar la calidad en los productos a ofertar en el mercado meta.

El factor tecnológico dentro de la industria textil representa una oportunidad, esto debido a la innovación constante que ofrece el mercado en cuanto a maquinaria que puede reducir los tiempo y por ende los costos de producción.

2.2. Análisis de la Industria

El código CIIU de la industria es C1410.03 Fabricación de ropa interior y ropa de dormir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de encaje, etcétera, para hombres, mujeres y niños: panties, calzoncillos, pijamas, camisones, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera.

2.2.1 Análisis Porter

El primer paso para realizar un análisis correcto de Porter es tener claro en qué sector del mercado se encuentra ubicado el negocio, en este caso al tratarse de un producto de manufactura textil especializado en gente obesa, este producto se encuentra de acuerdo con la Clasificación Internacional Uniforme CIIU, la fabricación de productos textiles y prendas de vestir forma parte de la industria manufacturera por lo que se analiza los productos dentro de este mercado y si poseen la diferenciación y especialización que posee el producto en análisis.

2.2.1.1 Amenaza de nuevos competidores (Media)

La amenaza de nuevos competidores es media debido a que la competencia puede venir de manera fácil de industrias que están posicionadas dentro del mercado, las mismas que cuentan con la maquinaria para poder producir y también cuentan con los clientes que facilitan la distribución del producto.

Por otra parte para una persona con poco conocimiento en cuanto a los procesos de manufactura, clientes, distribución, es mucho más difícil entrar como una empresa competitiva en el mercado debido a que no podría contar con una ventaja en El primer paso para realizar un análisis correcto de Porter es tener claro en qué sector del mercado se encuentra ubicado el negocio, en este caso al tratarse cuanto a costos y distribución.

Diferenciación del producto.- El producto cuenta con un diferenciador de especialización, en este caso para gente obesa, hoy en día las empresas que están posicionadas en el mercado ofrecen tallas extras pero a un costo adicional y no alcanzan el tallaje para cierta población que padece problemas de peso, es ser un producto especializado genera una ventaja competitiva sobre los productos similares ofertados en el mercado.

Requerimientos de Capital.- los requerimientos de capital para la industria textil son medios debido a que las máquinas que se necesitan para la producción alcanzan un rubro considerable, limitando el nivel de posibles nuevos ingresos al mercado.

El ingreso de nuevos competidores se lo considera una oportunidad, esto debido a que los conocimientos sobre manufactura, clientes, distribución son difíciles de adquirir para una empresa nueva, lo que dificulta el ingreso de nuevos competidores.

2.2.1.2 Poder de negociación de proveedores (Media)

El nivel de negociación en cuanto a proveedores en la industria textil se ha calificado como media, esto se debe a que a pesar de tener una cantidad considerable de proveedores, son pocos los que ofrecen un producto de buena calidad, y estas fábricas ejercen un poder de negociación medio pues exigen programaciones y volúmenes de venta, a más de esto se deben realizar cierto número de compras con pago de contado para que brinden crédito bajo montos.

Debido a que el centro de operaciones es la ciudad de Ambato se cuenta con mayor facilidad para tener acceso a materia prima debido a que las empresas proveedoras de materias primas como tela y elástico destinan una parte de su fuerza de ventas para atender el mercado de Ambato, por lo tanto, se abre una mayor oferta de productos y se disminuye el poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de proveedores se lo considera una amenaza en el sector, debido a que para poder acceder a materia prima de buena calidad se debe aceptar las condiciones impuestas por parte de los proveedores.

2.2.1.3 Poder de negociación clientes (Baja)

El poder de negociación de los clientes se lo ha tomado como bajo, esto se debe a que al ser productores y llegar a los distribuidores las fabricas ejercen ciertas solicitudes para poder vender su producto y los distribuidores se ven obligados a aceptarlas para poder acceder a los precios de fábrica, entre las exigencias están formas de pago, montos mínimos de pedido, gastos de transporte, entre otras.

La forma de comercializar estos productos es por docenas, por lo tanto los clientes no pueden comprar por unidades, esto le da una ventaja en el poder de negociación al productos por lo tanto la amenaza y el poder de negociación de los clientes disminuye.

Ofertantes.- La oferta por parte de fabricantes de ropa interior se realiza a través de un canal que son los distribuidores mayoristas, a los mismos que los fabricantes imponen ciertas exigencias para poder acceder al precio de fábrica y a obtener la distribución del producto.

Demandantes.- Se considera demandante a los distribuidores mayoristas, los mismos que deben cumplir con montos de pedido y plazos de pago impuestos por el fabricante para lograr tener la distribución de los productos, al ser pocas fabricas ofertantes y muchos distribuidores demandantes su poder de negociación es bajo.

El poder de negociación de los clientes representa una oportunidad para la empresa, esto debido a que existe poca oferta en el mercado por lo que se puede tener un mayor poder de negociación y aumentar la cantidad de clientes potenciales.

2.2.1.4 Amenaza de productos sustitutos (Baja)

Producto sustituto.- Al ser un producto de uso íntimo como ropa interior los productos sustitutos no se considera una amenaza debido a que en este caso el sustituto de la ropa interior no existe, se basaría únicamente en la decisión del consumidor de usar o no ropa interior, dentro del mercado nacional no se ofertan productos sustitutos para prendas de vestir, es por esto que esta amenaza se la ha considerado baja.

Producto Complementario.- Los productos complementarios de ropa interior son productos de higiene especialmente femenina, los cuales están ligados íntimamente al uso de ropa interior para su correcto funcionamiento, es por esto que no representan una amenaza en el producto.

Se considera a los productos sustitutos y complementarios una oportunidad para la empresa, debido a la falta de productos sustitutos y a la necesidad que tiene la ropa interior para el uso de los productos complementarios.

2.2.1.5 Rivalidad entre competidores existentes (Media)

La rivalidad entre competidores existentes es media, debido a que existe una lucha por captar una porción mayor de mercado entre las industrias que están presentes, esta disputa está basada en el precio, pero no mantienen una diferenciación de producto y no disponen dentro de su lista de productos uno especializado para el target de gente obesa, este tipo de prendas consideradas tallas extras, tienen un valor comercial más alto, esto quiere decir que debido a la escasez de este tipo de producto el consumidor está dispuesto a pagar más por adquirir una prenda que satisfaga sus necesidades y brinde un producto de mejor calidad.

Crecimiento de la Industria.- El crecimiento de clientes potenciales está ligado directamente con el aumento poblacional, debido a que la obesidad es un

problema que afecta a la sociedad Ecuatoriana, el mercado es día a día creciente y no se concentra únicamente en población adulta, sino que también se debe considerar el problema de obesidad infantil.

Fidelización de los consumidores.- Al ser un mercado que demanda un producto con necesidades especiales, debido al tamaño de las prendas y los problemas que conlleva e si la enfermedad de la obesidad como la transpiración excesiva, ofrecer un producto de calidad puede producir una mayor fidelización hacia la marca por parte de este nicho de mercado.

La rivalidad de competidores existentes se la considera una amenaza debido a que los demás fabricantes tienen acceso a la materia prima y a la planta de producción para poder desarrollar un producto de características similares.

2.3. Análisis del entorno externo Matriz EFE

Tabla 1 Análisis del entorno externo

Factores externos clave	Valor	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Facilidad de incursión en el mercado	0,12	3	0,36
Crecimiento de la industria	0,1	3	0,3
Diferenciación del producto	0,15	4	0,6
Acceso a tecnología	0,1	3	0,3
Facilidad de financiamiento	0,12	2	0,24
Concentración alta de competidores	0,08	3	0,24
Demanda y rotación del mercado	0,11	4	0,44
Amenazas			
Política tributaria inestable	0,05	2	0,1
Incursión de actuales competidores en líneas de negocio de nicho	0,09	2	0,18
Marco legal y normativo complejo	0,08	2	0,16
Total	1		2,92

De acuerdo con lo mencionado por Fred David donde considera un valor promedio para la matriz EFE en 2,75 donde se considera que los valores sobre el promedio reflejan fortaleza dentro de la industria mientras que los valores por debajo representan debilidad.

En este caso la ponderación da un total de 2,92 esto quiere decir que se aprovechan de mejor manera las oportunidades y se minimiza las amenazas aumentando de esta forma la viabilidad del proyecto.

2.4 Conclusiones de la Industria

- La población Ecuatoriana destina una fuerte cantidad de dinero para la compra de textiles llegando a ser un mercado de USD \$ 2.400 millones de dólares.
- La obesidad en la población ecuatoriana tiene una tendencia creciente, por lo que cada día existen más personas obesas.
- Las personas con obesidad demandan productos con características especiales en tamaño y calidad de producto.
- No existen empresas especializadas en la producción de ropa interior para gente obesa dentro del mercado nacional.
- Son pocos los productos sustitutos para la ropa interior por lo que la demanda de este producto es constante por parte de la población.
- La oferta de materias primas es alta al igual que sus exigencias dándoles un poder de negociación medio en la industria.
- Los distribuidores mayoristas son el canal de distribución más empleado por parte de los fabricantes.
- Los avances tecnológicos permiten reducir costos a la vez que mejoran la calidad y el acabado en las prendas de vestir.
- Las políticas de etiquetado muestran al consumidor la calidad del producto que va a comprar por lo que mantener altos estándares de calidad permite a la industria ser más competitiva.

- El mercado objetivo está dispuesto a pagar más por un producto que esté acorde a sus necesidades y la calidad que necesitan.

3. Análisis del Cliente.

3.1. Problema de la Investigación

¿Cuál es la factibilidad de introducir una línea de ropa interior especializada en gente obesa?

3.1.1 Objetivos de la Investigación

- Determinar Gustos y preferencias del mercado Objetivo para identificar la necesidad existente en el mercado y lograr satisfacer las necesidades del mismo.
- Conocer la frecuencia con la que las personas compran ropa interior durante el periodo de un año.
- Identificar una estrategia de promoción adecuada para introducir el producto en el mercado y obtener una participación del 15% del mercado
- Conocer la maquinaria necesaria para la fabricación industrial de ropa interior y los conocimientos para lograr optimizar procesos de tal forma que se cumpla el 90% de la capacidad instalada.
- Identificar la sensibilidad de precios utilizando el modelo de Peter Van Westendorp para determinar un rango de precios aceptado por el mercado.

3.2. Investigación Cuantitativa y Cualitativa

3.2.1 Investigación Cualitativa

Esta investigación permitirá recolectar datos requeridos para la ejecución del proyecto, a través de la observación de los participantes.

Tabla 2 Investigación Cualitativa

Objetivo	Pregunta
Determinar la cantidad de oferta existente en mercado y los precios en los cuales se tiene acceso al producto.	<p>¿Tiene usted problemas para conseguir ropa interior en tallas extra grandes?</p> <p>¿Existe en el mercado un producto de ropa interior especializado en las necesidades de las personas con sobrepeso?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de precios entre prendas de tallas S,M,L,XL y las consideradas tallas extra grandes?</p> <p>¿Los productos que se encuentran en el mercado son de fabricación nacional o extranjera?</p> <p>¿Tiene usted algún familiar que tenga obesidad y los mismos problemas para conseguir prendas íntimas?</p>
Determinar las necesidades del mercado objetivo	<p>¿Prefiere usted ropa interior fabricada a base de Polyester o Algodón?</p> <p>¿En qué material están fabricadas las prendas que se ofertan en el mercado?</p> <p>¿El material con el que está fabricada la prenda causa algún tipo de problema en su salud o de incomodidad?</p>
Determinar la sensibilidad al precio en el mercado objetivo	<p>¿Está usted dispuesto a pagar más por un producto especializado y que sea capaz de satisfacer sus necesidades?</p> <p>¿Está usted dispuesto a cambiar la marca de ropa interior que usa actualmente por una que ofrezca un producto especializado?</p>
Determinar el lugar donde adquieren las prendas íntimas las personas con obesidad	<p>¿Al momento de realizar una compra de ropa interior en qué lugar lo realiza?</p>
Determinar si se ofertan materias primas capaces de satisfacer las necesidades del cliente	<p>¿Los componentes de la materia prima es determinante en el precio de la misma?</p> <p>¿Por qué las empresas nacionales no ofertan este producto dentro de su gama de productos?</p> <p>¿Por qué las prendas íntimas de tallas extra grandes son más costosas?</p> <p>¿En qué región demandan mayor cantidad de productos en estas tallas?</p>

3.2.1.1 Focus Group

El objetivo es obtener información sobre las necesidades que tienen las personas, la cantidad de productos especializados que se ofertan en el mercado y a que precios pueden llegar a obtener estos productos.

La información que se obtuvo fue la siguiente:

- La oferta dentro del mercado productos especializados en gente obesa es poca y los productos no cumplen con las exigencias del mercado.
- Existen tallas grandes en ciertas marcas nacionales, pero estas tienen la misma composición en la materia prima que las tallas normales
- Las personas con sobrepeso desean un producto que contenga un porcentaje mayor de algodón en su composición.
- Debido a su condición la transpiración provoca que el polyester irrite la piel de la zonas intimas
- Los productos que se ofertan en el mercado en tallas grandes llegan a un precio de incluso el doble de lo que adquirirán una prenda en tallas pequeñas.
- A pesar de pagar más por el producto la calidad no es mejor.
- Los participantes tienen una baja sensibilidad al precio siempre y cuando sea un producto especializado.
- Conseguir este tipo de prendas es difícil dentro de los mercados populares.
- En las mujeres es mucho más difícil el acceso a este tipo de prendas.
- Los problemas de la piel y de higiene aumentan debido a la mala calidad de las prendas.
- No existe una marca de ropa especializada en gente obesa en ninguna línea de ropa.

3.2.1.2 Entrevista a Expertos

El experto aporta con conocimientos necesarios los cuales no se pueden obtener a través de un Focus Group.

Ficha técnica:

Nombre: Ing. Guido Vasquez

Cargo: Productor y comercializador de ropa íntima

Fecha: 22 de septiembre de 2017

Información obtenida:

- La composición de la tela con la que se trabaja en los productos no brinda una solución a las necesidades de las personas con sobrepeso debido a que tienen un alto porcentaje de polyester.
- La tela con mayor contenido de algodón es más costosa que la que contiene polyester por este motivo se ocupa más este material.
- El mercado de tallas normales es muy sensible al precio, por lo tanto, no es una opción trabajar con prendas de algodón.
- Las tallas extras son más costosas debido a que en el dibujo ocupan mayor cantidad de espacio aumentando el desperdicio y evitando la optimización de los recursos.
- El mercado si demanda este producto pero ninguna empresa se ha preocupado en satisfacer esa necesidad.
- Las tallas extras se trabajan únicamente bajo pedido y cuando no se está en temporada alta.
- El contrabando que ingresa desde los países vecinos tampoco ofrece este tipo de producto, por lo tanto, la oferta no satisface la demanda.

Ficha técnica:

Nombre: Andrés Espin

Cargo: Comercializador de Tela

Fecha: 28 de septiembre de 2017

Información obtenida:

- Hoy en día existe una mayor oferta de telas con diferentes capacidades las cuales se pueden ocupar para satisfacer las necesidades de este segmento de mercado.
- La tela antimicrobiana es capaz de eliminar con las bacterias que se acumulan en la tela esto evita la irritación de la piel.
- La tela en algodón se ofrece en distintos anchos y rendimientos los cuales se pueden aprovechar para optimizar el uso de espacios en el dibujo, bajar el desperdicio y por ende disminuir el costo de fabricación
- Los productores nacionales no muestran interés por los productos textiles nuevos, muchos de estos incluso tienen menor precio que el producto con los que están acostumbrados a trabajar.
- La falta de oferta de productos especializados se debe al poco interés que tiene el fabricante nacional, muchos no están dispuestos a diversificar su oferta de productos.
- Las fábricas de tela obsequian muestras gratia a los productores, sin embargo, la introducción de productos con nuevas tecnologías es muy lenta.

Ficha técnica:

Nombre: Alejandro Burbano

Cargo: Comercializador de ropa íntima

Fecha: 03 de Octubre de 2017

Información obtenida:

- Los distribuidores demandan el producto pero lastimosamente las empresas no siempre pueden producir el pedido.
- Las tallas normales son: 36, 38,40 y 42 mientras que las tallas extras van desde la 44 en adelante llegando a tener pedidos de talla 52.
- La diferencia de precios entre las tallas normales y las tallas extras es muy grande esto impide a muchos comerciantes contar con estas tallas dentro de su stock de productos.
- La región costa es donde más se demanda el producto pues es ahí donde se puede observar un mayor índice de sobrepeso en la población
- Ofertar un producto especializado abriría una puerta a un mercado que necesita que sus necesidades sean satisfechas

3.2.2 Investigación Cuantitativa

Se logró a través de encuestas a nivel nacional para explorar el mercado y las necesidades.

Se logró determinar el mercado potencial mediante las estadísticas presentadas por el INEC en el último censo poblacional y datos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT, 2014) donde sostiene que el 62,8% de la población ecuatoriana mayor a 19 años tiene obesidad o sobrepeso.

Tabla 3 Investigación Cuantitativa

Demanda Potencial			
Variable	Detalle	Porcentaje	Cantidad de población
Geográfica	Población nacional	100%	14'493.499
Demográfica	Hombres	49,56%	7'177.683
	Mujeres	50,44%	7'305816
	Población mayor de 15 años	56,00%	8'116.588
	Cantidad de personas con sobrepeso	62,80%	5'097.217
Total	Mercado Potencial	62,80%	5'097.217
Psicográfica	Personas que estarían dispuestas a probar un producto especializado	60%	3'058.330,2
	Personas dispuestas a cambiar de estilo de vida y dejar de utilizar tallas plus	32%	1'631.109,44
	Personas a las que no les afecta en su autoestima su condición de sobrepeso	23%	1'172359,91
Conductuales	Personas que compran su propia ropa interior	38%	1'936.942,46
	Personas que basan la compra de ropa interior por su calidad y componentes	78%	3'975.829,26

3.2.2.1 Análisis Inferencial

El segmento lo constituye hombres y mujeres que tengan sobrepeso dentro del Ecuador continental.

La encuesta se realizó en las capitales de provincia de las provincias del Ecuador, la muestra poblacional fue de 400 personas con un margen de error del 5%, dentro del análisis se determinó:

- El 87% de las personas encuestadas tiene problemas para encontrar prendas de su talla
- El momento de realizar su compra el 64% de las personas prefiere un producto con mayor cantidad de algodón
- El 76% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar más por un producto especializado.
- El 35% de las personas encuestadas tiene al menos un familiar que tiene el mismo problema.
- El 72% de las mujeres tienen problemas de irritación debido a la calidad de los productos a los que tiene acceso
- El 78% de las personas encuestadas realizan sus compras en las bahías.
- El 60% de las personas están dispuestas a cambiar el producto que usan actualmente por uno especializado en las necesidades de personas con su condición.

4. Oportunidad de Negocio

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

Una vez analizado el sector externo e interno de la industria se ha analizado la viabilidad del proyecto, considerando principalmente el incremento del índice de obesidad en el país donde se estima que esta enfermedad aumento un 200% en los últimos 30 años llegando a cifras que se calculan que 6 de cada 10 ecuatorianos padece de sobrepeso u obesidad (ENSANUT, 2014).

Considerando los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa podemos observar que las personas que padecen esta condición tienen dificultad para acceder a un producto que sea capaz de satisfacer sus necesidades especiales, esto se debe principalmente a la falta de oferta dentro del mercado de un producto especializado en el uso de materias primas adecuadas y la confección en sí de tallas extras.

También se debe tomar en cuenta que este mercado es poco sensible al precio, su consumo está basado en la calidad y la especialización del producto, las personas están dispuestas a pagar más por un producto especializado y que sea capaz de satisfacer las necesidades especiales que involucra una persona con condición de obesidad.

En cuanto al tema productividad, se hace énfasis en que dentro del mercado existen materias primas idóneas para el desarrollo de un producto especializado y son de fácil acceso, debido a que las empresas que las distribuyen tienen agencias y bodegas dentro del país y su fuerza de ventas se encarga de atender a los diferentes confeccionistas dentro del sector textil.

La mano de obra un aspecto clave para el desarrollo de un producto de alta calidad se lo encuentra dentro del mercado laboral, en la ciudad de Ambato especialmente existe una buena cantidad de oferta laboral de personas

especializadas en el manejo de maquinaria textil, esto se debe al gran número de industrias manufactureras que se encuentran en la zona, esto hace que se pueda acceder a mano de obra de calidad a un precio favorable.

Los aspectos citados anteriormente se han considerado como los aspectos críticos de éxito en el desarrollo del proyecto y gracias a que los mismos son favorables se ha podido determinar una oportunidad de negocio en la fabricación de ropa interior especializada en gente obesa dentro del Ecuador.

5. Plan de Marketing

5.1. Estrategia General de Marketing.

A fin de que el plan de negocios tenga mayor viabilidad la estrategia de marketing se enfoca en la matriz Ansoff, (Ansoff, 2017) que se detalla a continuación:

Tabla 4 Estrategia General de Marketing

	Productos Actuales	Mercados Nuevos
Mercados Actuales	Penetración del mercado	Desarrollo del producto
Mercados Nuevos	Diversificación	Desarrollo del mercado

En base a la matriz se selecciona la estrategia de Penetración del mercado debido a que es un producto ya existente, por lo que las acciones de Marketing deben estar enfocadas en captar el mercado objetivo y obtener una mayor participación dentro del mismo.

5.1.1 Mercado Objetivo

Al ser un producto especializado en necesidades especiales, el mercado objetivo se definió como Hombres y Mujeres, niños y niñas, de un estrato

económico medio-bajo que tengan sobrepeso u obesidad en todo el Ecuador Continental.

Teniendo un sistema de distribución basado en los comerciantes mayoristas de mercados populares de la región Costa, Sierra y Amazonía, para de esta manera llegar a una mayor cantidad de consumidores logrando posicionar la marca dentro de la mente y fidelizando una mayor cantidad de clientes del mercado meta.

5.1.2 Propuesta de Valor

Para determinar la propuesta de valor se utiliza el modelo de Canvas que se detalla a continuación.

Tabla 5 Propuesta de Valor

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valór	Relaciones con clientes	Segento de clientes
Proveedores de telas, elásticos, hilos, distribuidores mayoristas y minoristas	Corte de la tela, confección, empaque, negociación con distribuidores mayoristas y minoristas.	Fabricar un producto con altos estándares de calidad y especialización en tallas plus, utilizando materias primas capaces de satisfacer las necesidades especiales del mercado objetivo, con eficiencia en canales de distribución a nivel nacional.	Fuerza de ventas, Distribuidores, publicidad.	Hombres y mujeres, niños y niñas con sobrepeso u obesidad de estrato económico medio-bajo del Ecuador Continental
	Recursos Clave		Canales	
	Maquinaria para corte, maquinaria para confección, capacidad de distribución.		Distribuidores mayoristas y minoristas a nivel nacional.	
Estructura de costos		Fuente de Ingresos		
estructura de costos por procesos donde se incluyen: materia prima, costos de fabricación, mano de obra, costos de venta.		Ingresos por venta de ropa interior		

La propuesta de valor de la empresa se fundamenta en la calidad y especialización de producto.

Para llegar a cumplir los estándares del mercado es indispensable el acceso a materias primas para lo cual se debe mantener una buena relación con

proveedores garantizando de esta manera el abastecimiento de material requerido para la elaboración de las prendas.

En el proceso de manufactura es indispensable un control de calidad prenda por prenda, para poder cumplir las expectativas del cliente al adquirir un producto especializado, esto se logra gracias a la disponibilidad de maquinaria y personal capacitado en cada uno de los procesos de elaboración de la prenda.

Una vez fabricada la prenda la fuerza de ventas y los canales de distribución son aspectos claves para la empresa, debido a que estos son los encargados de generar la fuente de ingresos que radica en la venta de los productos manufacturados.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos

El bien pertenece a la industria manufacturera, al ser ropa interior contará con el etiquetado reglamentario el mismo que tendrá: Ruc y nombres del fabricante, norma INEN, Instrucciones de lavado, composición de la materia prima en porcentajes, talla de la prenda.

La principal característica del producto es la especialización en necesidades de personas con sobrepeso u obesidad, por lo que contara con materias primas con tecnologías de vanguardia, telas absorbentes, antimicrobianas, con alta composición de algodón, para garantizar la calidad en cada una de las prendas.

En cuanto a la presentación el producto se distribuirá por docenas, cada docena en el caso de productos infantiles y de mujer contendrá 4 cajas de 3

prendas respectivamente y en el caso de los productos para hombre se distribuirá por docenas que contendrán doce cajas individuales.

5.2.1.2 Branding

Empaque Femenino.- Para los productos femeninos se eligió un diseño en colores blanco como color base con detalles azul rojo y amarillo con la finalidad de resaltar los colores primarios en el fondo blanco logrando un empaque llamativo, el nombre de la marca estará centrado en la parte superior e inferior de la caja con el nombre Melissa escrito en letra cursiva para mostrar una imagen de una prenda delicada, con buen diseño y de alta calidad, cada caja está fabricada en cartón de 1mm de ancho y tiene una dimensión de 20 cm de largo, 12 cm de ancho y 5 cm de alto, diseñada para almacenar 3 prendas.

Pantone: Se identifican los siguientes códigos de colores dentro del empaque:

Blanco.- #FFFFFF

Azul.- #0000FF

Rojo.- #FF0000

Amarillo.- #FFFF00

Empaque Masculino.- El empaque masculino contendrá una base blanca y colores verde, plomo y azul en líneas curvas para lograr un empaque llamativo y varonil, la marca GUV se escogió por ser un nombre corto de fácil posicionamiento y está escrito en la parte superior de cada caja en letra imprenta, en la parte lateral tiene una ventana que permite ver a la persona los colores de las prendas de cada empaque, cada caja está fabricada en cartón de 1mm de ancho, sus dimensiones son 20cm de alto, 13 cm de ancho y una altura de 10 cm, diseñado para almacenar 3 interiores

Pantone: Se identifican los siguientes códigos de colores dentro del empaque:

Blanco.- #FFFFFF

Azul.- #0000FF

Rojo.- #FF0000

Plata.- #C0C0C0

Verde.- #008000

Aqua.- #00FFFF

Plomo.- #808080

Como se citó anteriormente la distribución se realizara por docena por lo que cada docena contendrá 4 cajas similares tanto en productos masculinos como femeninos.

A continuación se muestra una foto con el empaque desarmado y armado con cada una de las especificaciones requeridas por ley.



Figura 1 Branding Parte 1



Figura 2 Branding parte 2

5.2.1.3 Etiquetado

El etiquetado reglamentario que deben tener las prendas de vestir debe contener la siguiente información:

- Norma INEN
- Nombre y RUC del fabricante
- Composición porcentual
- Instrucciones de lavado
- Talla

Se utilizará etiquetas de 10*5 centímetros que se colocará en la parte interior de cada prenda.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Costo

El costo de producción varía según cada modelo y talla, depende de los componentes de la materia prima que se emplea, la cantidad y la talla a continuación se presenta dos tablas con los costos de producción de dos modelos de hombre y dos de mujer:

Tabla 6 Costo

Producción de las piezas de lencería					
<i>Materia prima directa</i>	<i>Insumo (Kg. x juego)</i>	<i>Costo Unitario (Kg. ó unidades)</i>	<i>Cant. unidades por paquete</i>	<i>Cantidad de Kg. x paquete</i>	<i>Costo total de insumo</i>
Hombre					
Lycra Algodón	1	\$ 3,25	1000	1,00	\$ 3,25
Elastico pierna	1	\$ 0,12	1000	4,00	\$ 0,48
Sesgo	1	\$ 0,35	1000	2,00	\$ 0,70
Hilo	1	\$ 0,10	1000	4,00	\$ 0,40
Etiqueta	1	\$ 0,10	1000	12,00	\$ 1,20
Elastico cintura	1	\$ 0,83	1000	1,80	\$ 1,50
Materia prima indirecta hombre					
Bordado	-	\$ 0,40	1	-	\$ 0,40
Mujer					
Lycra Algodón		\$ 1,25	1000	1,00	\$ 1,25
Materia prima indirecta mujer					
Bordado	-	\$ 0,29	1	-	\$ 0,29
Material Indirecta de las piezas					
Caja de Cartón y funda	-	\$ 0,19	1	-	\$ 0,19

5.2.2.2 Estrategia de precio

El precio de venta se establecerá en base a la fijación de precios según costos, que consiste en que el precio de venta se fijará con el costo más un margen de utilidad.

La estrategia de entrada en el mercado consiste en mantener un producto de buena calidad a un precio accesible al nicho de mercado, con el diferenciador de especialidad en necesidades del mercado meta.

Una vez realizado el análisis del cliente, se determinó que el mercado objetivo es poco sensible al precio, busca satisfacer la necesidad de una prenda especializada, capaz de lograr los requerimientos que su condición de sobrepeso demanda, gracias al análisis Van Westendorp se determinó:

Segmento Femenino.- En el caso de mujeres se sienten cómodas al adquirir una caja de un producto especializado con tres prendas por un precio entre USD \$10 y USD \$12 dólares, en este rango de precios las mujeres no consideran que el producto es muy económico para dudar de su calidad, ni que el precio es muy elevado como para impedir la adquisición, es por esto que se determinó un precio de 18 dólares la docena para el distribuidor mayorista,

considerando el margen del distribuidor mayorista como el del detallista, la prenda llegaría al consumidor final en el rango de precios establecido.

Segmento Masculino.- En el caso de los hombres se determinó que se sienten cómodos al adquirir una caja de un producto especializado con tres prendas por un precio de entre USD \$15 y USD \$20 dólares, en este rango de precios los hombres no consideran que el producto es muy económico para dudar de su calidad, ni que el precio es muy elevado como para impedir la adquisición es por esto que se determinó un precio de 41 dólares la docena para el distribuidor mayorista, considerando el margen del distribuidor mayorista como el del detallista, la prenda llegaría al consumidor final en el rango de precios establecido.

Tabla 7 Estrategia de precio

<i>Mujer</i>		\$ 18,00
<i>Hombre</i>		\$ 41,00

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste

La empresa ajustará los precios en base a los cambios en el entorno y las preferencias del consumidor por lo que se aplicara las siguientes estrategias:

- Promociones en temporada para los distribuidores.- Se maneja una promoción de una unidad adicional por docena, para de esta manera incrementar el volumen de ventas en un 30% en relación a los meses de temporada baja.
- Precios de promoción en el cambio de colección.- Esto se realizara cuando este cerca el lanzamiento de la nueva colección, se eliminara los productos de baja rotación para lo cual se enviara una promoción a los distribuidores y se ofertara la mercadería al costo.
- Promociones para el consumidor final en temporada alta.- Esta promoción estará enfocada en la fidelización del consumidor con la

marca, se realizaran sorteos de diferentes premios dependiendo de la temporada, esto se llevara al marcar las cajas con números ganadores.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

Los canales de distribución se enfocara en los distribuidores mayoristas y minoristas a nivel nacional, para ello, se contara con una fuerza de ventas compuesta por 3 vendedores especializados con plazas especificas destinadas, un vendedor para la zona costa y 2 vendedores que se encargaran de la zona sierra y oriente distribuidas en zona norte y zona sur, loa fuerza de ventas visitara las zonas designadas por la empresa semanalmente, cada ruta está diseñada de tal forma que cada cliente reciba la visita de un vendedor dos veces al mes .

Una vez realizado el pedido el proceso de embalaje se lo realizará en la ciudad de Ambato en cartones y posteriormente se distribuirá a través de empresas especializadas de transporte de carga pesada, de esta manera se completa el ciclo de venta, embalaje y distribución del producto.

Se presenta el análisis para determinar la fuerza de ventas:

Tabla 8 Estrategia de distribución Región Costa

Región Costa				
Tipo de Cliente	Número de clientes	Frecuencia de visitas al mes	Tiempo por visita por horas	Horas por Mes
A	15	2	1	30
B	35	2	0,5	35
C	50	2	0,5	50
Total Horas				115
Requerimiento	1 vendedor			

Tabla 9 Estrategia de distribución Región Sierra-Oriente Norte

Región Sierra-Oriente Norte				
Tipo de Cliente	Número de clientes	Frecuencia de visitas al mes	Tiempo por visita por horas	Horas por Mes
A	8	2	1	16
B	25	2	0,5	25
C	60	2	0,5	60
Total Horas				101
Requerimiento	1 vendedor			
Observación	Distancias largas entre pueblos			

Tabla 10 Estrategia de distribución Región Sierra - Oriente Sur

Región Sierra-Oriente Sur				
Tipo de Cliente	Número de clientes	Frecuencia de visitas al mes	Tiempo por visita por horas	Horas por Mes
A	10	2	1	20
B	15	2	0,5	15
C	55	2	0,5	55
Total Horas				90
Requerimiento	1 vendedor			
Observación	Distancias largas entre pueblos			

5.2.3.2 Estructura del canal de distribución

Se presenta la estructura del canal de distribución que manejará la empresa hasta llegar al consumidor final



Figura 3 Canal de distribución

5.2.4 Promoción

Al ser un producto nuevo se buscará posicionar la marca enfocando el marketing en las siguientes fortalezas del producto:

- Producto de alta calidad con materias primas de tecnología vanguardista.
- Producto especializado en las necesidades de gente con sobrepeso u obesa.
- Precio bajo y de acceso en la mayoría de distribuidores a nivel nacional.

Para esto se utilizara herramientas de marketing como:

Volantes Publicitarios.- Se entregaran en las zonas comerciales de las capitales de provincia, la entrega se realizara por modelos de tallas grandes.

Publicidad en revistas.- se destinara a revistas de emprendimiento y noticias locales como la revista Ambato, con la finalidad de dar a conocer la empresa, el producto y la especialización del mismo.

Ferias y desfiles.- Las ferias y desfiles de modas se realizan en la ciudad de Guayaquil y Quito, se buscara una alianza con otras empresas textiles para implementar modelos de tallas grandes en las pasarelas, logrando promocionar el producto.

Promociones de ventas.- Se implementara promociones de más por lo mismo teniendo la promoción de docena de trece unidades en temporada alta.

Redes Sociales.- A través de redes sociales como Facebook e Instagram, se realizara la promoción de las prendas por medio de influencers.

Sitio Web.- Un sitio web donde se presentan fotos de las prendas en modelos, números de contacto y buzón de comentarios y sugerencias.

Cuñas radiales.- Radios nacionales para alcanzar una mayor cobertura y llegar a l cliente potencial.

Se detalla el presupuesto de promoción para el producto mediante diferentes medios publicitarios.

Tabla 11 Promoción

Medio	Rating	Spot	Tiempo	Precio	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Volantes Publicitarios	2000 personas	"La calidad no se discute se usa"	1 mes 3 veces al año	\$345					x	x	x
Publicidad en revista	4.000 personas	Soluciones para una vida en tallas plus	3 publicaciones al año en Revista Cosas	\$900							x
Redes Sociales	20.000 personas	"La calidad no se discute se usa"	1 es durante temporada navideña en Facebook e Instagram	\$250	x	x	x	x	x	x	x
Cuñas Radiales	Un punto de rating considerando el mercado objetivo como universo	Soluciones para una vida en tallas plus	Radios nacionales en programas de noticias	\$1200	x	x	x	x	x		

6. Propuesta de Filosofía y estructura Organizacional

6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización.

6.1.1 Misión:

Proporcionar comodidad en la prenda íntima a personas que requieren el uso de tallas plus, con unan garantía en calidad basada en el uso de materias primas vanguardistas y un fuerte control de calidad, ofreciendo una prenda capaz de satisfacer las necesidades de nuestra clientela.

6.1.2 Visión:

Establecer la marca como líder en el segmento de ropa interior de tallas grandes en el Ecuador para el año 2022, ofreciendo productos a la vanguardia en tecnología y diseño que sean capaces de superar las expectativas que mantiene la clientela posicionando la marca como garantía de calidad para de esta manera tener un crecimiento sustentable y un adecuado retorno de la inversión.

6.1.3 Objetivos de la Organización

6.1.3.1 Objetivos de corto plazo (1 Año)

- Ingresar en el mercado y mantener una participación del 15% en el de tallas grandes para garantizar la rentabilidad de la empresa
- Posicionar la marca en el mercado nacional llegando a cubrir hasta un 25% de personas que utilizan tallas grandes

6.1.3.2 Objetivos de mediano plazo (3 Años)

- Mantener un incremento de las ventas con un promedio del 10% anual.
- Incrementar la capacidad productiva adquiriendo la maquinaria necesaria para conformar un nuevo módulo de trabajo.

6.1.3.3 Objetivos a largo plazo (5 Años)

- Llegar a tener la participación de un 25% en el mercado de ropa interior de tallas grandes dentro del Ecuador continental.
- Recuperar el 100% de la inversión.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1 Estrategia de Operaciones.

Para la elaboración del producto bajo los estándares de calidad propios del mismo se necesita que la empresa cuente con los recursos necesarios entre los cuales se menciona: la obtención de materia prima capaz de satisfacer las necesidades del cliente, el proceso de elaboración en el cual se efectuará un control en cada proceso para lograr un mejor terminado de la prenda, contar con los canales de distribución adecuados para agilizar la entrega del producto a los clientes, un plan de marketing para lograr posicionar la marca en la mente

del consumidor para de esta manera captar mayor cantidad de clientes identificados y por ende fieles a la misma.

6.2.2 Ciclo de operaciones

La elaboración del producto depende de varios procesos, los mismos que se deben seguir en orden para lograr una prenda en perfectas condiciones, estos procesos se detallan a continuación:

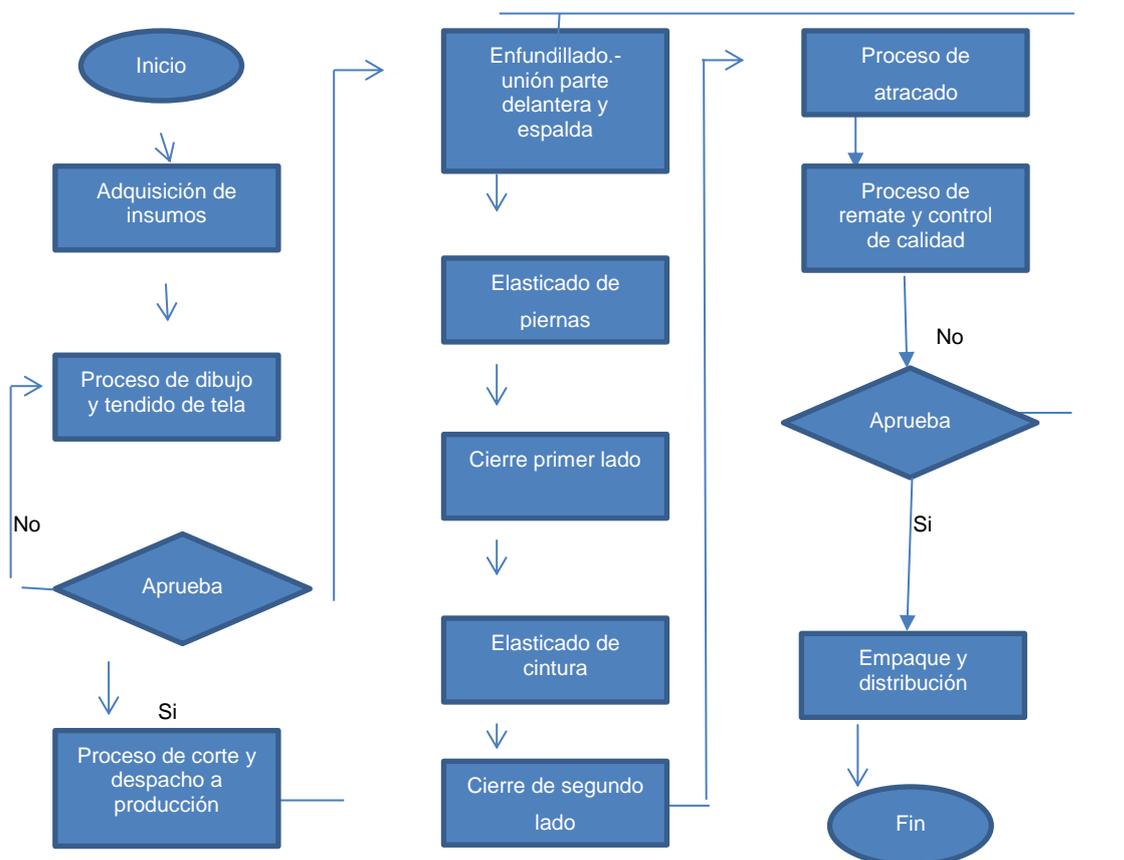


Figura 4 Ciclo de operaciones

6.2.3 Maquinaria necesaria

La producción de ropa interior se trabaja en base a módulos de trabajo por lo que se detalla la maquinaria requerida para un módulo funcional de costura:

Tabla 12 Ciclo de operaciones

<i>Ítem</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>	<i>Producción diaria aproximada</i>
Overlock de 4 hilos	2	1.456,00	2.912,00	50 docenas/día
Cortadora vertical	1	1.663,00	1.663,00	50 docenas/día
Recubridora	1	1.064,00	1.064,00	50 docenas/día
Elasticadora	2	3.480,00	6.960,00	50 docenas/día
Atracadora	1	4.900,00	4.900,00	50 docenas/día

La proforma de maquinaria se detalla en anexos.

6.2.4 Infraestructura y vehículos

La empresa requiere una superficie de 500 metros cuadrados para poder desarrollar las operaciones, para esto se contara con un terreno de 290 metros cuadrados, el mismo que tendrá un valor de USD \$42.000 dólares, sobre este se construirá un galpón de 500 metros cuadrados los mismos que se destinaran de la siguiente forma: 50 metros cuadrados sección dibujo y corte, 250 metros cuadrados para la planta de producción donde se ubicará la maquinaria necesaria, 100 metros cuadrados para bodega y zona de despacho y 100 metros cuadrados donde se ubicaran las oficinas, de este galpón tendrá un costo de USD \$55.000 dólares.

En cuanto a vehículos la empresa requiere un auto adecuado para carga, esto se debe a que se debe transportar los insumos y el producto terminado desde la zona de despacho hasta el canal de distribución, para esto se ha cotizado el siguiente vehículo: Camión Chevrolet Truck FRR año 2018, con un valor de USD \$48990 dólares, se escogió este vehículo debido a que la materia prima tiene características de peso y volumen elevadas, se requiere un camión con una capacidad de carga mayor a tres toneladas pero el volumen del material a transportar hace necesario un camión de estas características.

Cotización de terreno y vehículo ver en anexos.

6.2.6 Ubicación Geográfica

Tabla 13 Ubicación Geográfica

	Zona	Metros Cuadrados	Facilidad de Acceso	Precio
Opción 1 Terreno en Pilahuin	Rural	290	Buena	42.000
Opción 2 Terreno Huachi San Francisco	Rural	700	Mala	58.000
Opción 3 Terreno en Aguajan	Rural	2000	Mala	43000

Tabla 14 Criterios para la ubicación geográfica

Criterios de Decisión		Alternativas		
		1	2	3
Obligatorios	Energia Electrica	si	si	si
	Agua Potable	si		
	Permiso Municipal de funcionamiento	si	si	si
	Permiso de Bomberos de funcionamiento	si	si	si
Deseables	Ponderación sobre 10			
	Buenos accesos	10	5	5
	Cercania para proveedores	8	9	5
	Cercania de canales de distribución	7	8	5
	Total	25	22	15

Se seleccionó la Opción 1, por lo tanto, la empresa estará ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato y parroquia Picaihua, se escogió este sector debido a que por ordenanza municipal en la ciudad de Ambato no

se pueden ubicar negocios manufactureros dentro del perímetro urbano, y también por motivos de ahorro en el momento de adquisición del terreno el avalúo en el sector rural es inferior que en el parque industrial de la ciudad

6.3 Estructura Organizacional

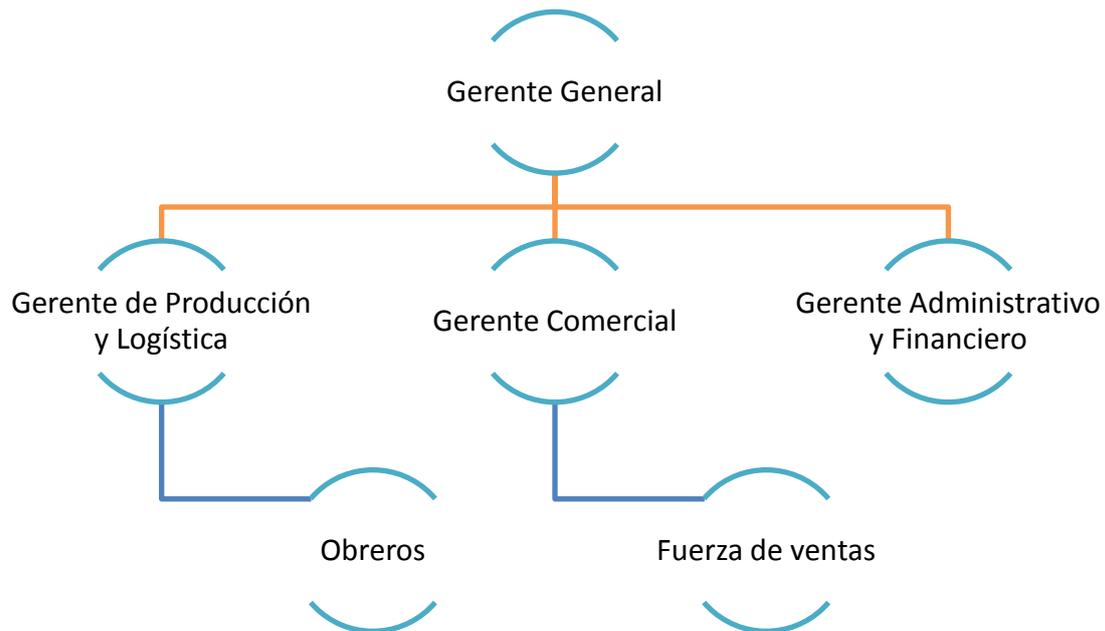


Figura 5 Estructura organizacional

6.3.1 Personal y sus funciones

Gerente General.- Encargado de dirigir la empresa, supervisar las operaciones principales y encargado de tomar decisiones que sean en beneficio de la rentabilidad de la empresa y de un correcto funcionamiento toda la estructura organizacional.

Gerente de producción y logística.- Encargado de supervisar la producción, tomar decisiones para mejorar la eficiencia en cada proceso productivo y de mantener la maquinaria en óptimas condiciones para no retrasar el

cumplimiento de la meta diaria de producción además de supervisar los despachos desde planta a bodega y de bodega a cliente.

Gerente comercial.- Sera el encargado de la comercialización del producto, gestionar promociones y publicidad para aumentar las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa.

Fuerza de Ventas.- Contempla a los vendedores de la empresa, su función será tratar con el cliente y brindar una relación del cliente con la empresa personal, llevar las muestras, ofertar la gama de productos realzando la ventaja competitiva de la empresa que radica en la especialización, fidelizar al cliente y transmitir las sugerencias del cliente a la empresa, así como las promociones y productos de la empresa al cliente con el fin de aumentar las ventas, tomar pedidos es la principal función de las personas que integran la fuerza de ventas.

Gerente Administrativo y Financiero.- Sera encargado de llevar la contabilidad de la empresa, supervisar los movimientos financieros y contables, realizar declaraciones e informar sobre el pago de impuestos al gerente general.

7. Análisis Financiero

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.

Las ventas de la empresa están calculadas en base a la capacidad instalada de producción, un módulo funcional es capaz de producir 50 docenas por día en ropa interior, por lo tanto, se considera una venta de 900 docenas el primer mes de trabajo por un valor de 24.480 dólares.

7.2. Inversión inicial, Capital de trabajo y Estructura de capital.

La inversión inicial con la cual contará la empresa será de USD \$256.318,62 dólares americanos, los mismos que se distribuirán en un 60% de capital propio, es decir, USD \$153.791,17 y un 40% de endeudamiento por un valor de USD \$102.527,45 con una tasa de interés de 9.83% anual, esta tasa se cotizó en Produbanco grupo Proamérica a un plazo de 5 años.

Se puede observar que un 67.41% del total de la inversión inicial se destinara a propiedad, planta y equipo, mientras que el 7.32% sobrante se destinara para inventarios, gastos y activos intangibles

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

El estado de resultados anual muestra los siguientes datos, en el primer año se tiene una venta de USD \$302.777,38 y la proyección para los siguientes años muestra un crecimiento anual en ventas. Los costos de producción representan un 26,76%, los sueldos representan un 32,13% y los gastos un 23,42% de las ventas en el primer año donde se obtiene una utilidad neta de 19.929,44 dólares que representa un 6,58% en el primer año.

Otro factor a analizar es el flujo de efectivo de la empresa, los ingresos y egresos se detallan en el estado de flujo de efectivo anual, donde se puede observar un crecimiento durante los dos primeros años lo que viene acompañado de un tercer y cuarto año de decrecimiento hasta empezar una recuperación en el quinto año, esto se debe a que la empresa dentro de la inversión adquirió una deuda del 40% del total de la inversión en un periodo de 5 años.

Un factor clave que tiene la empresa es que en base a las proyecciones, la empresa no tendrá problemas de liquidez por lo que no será necesario recurrir

a un nuevo endeudamiento para mantener un correcto funcionamiento de la misma.

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

Se puede en el flujo de caja anual del inversionista que la inversión total se recupera en 4,29 años considerando a esto un periodo de recuperación largo el proyecto es viable bajo este indicador.

Teniendo en cuenta que se tiene un WACC de 14.02% y un TIR de 17,17%, considerando que la TIR es mayor se considera que el proyecto es viable bajo este indicador.

El Valor actual neto es positivo y tiene un valor de 27.972,58 lo cual implica que la empresa generara beneficios, por lo tanto, la inversión es viable.

7.5. Índices Financieros

La razón del circulante es superior a 1 en todos los años, empieza con un 20,21 el primer año llegando hasta un 51,97 el quinto año.

La razón rápida va desde 19,21 el primer año y llega a 51,83 el quinto año esto nos da la pauta de que la empresa puede responder a sus obligaciones a corto plazo.

La razón de efectivo va desde 19,21 el primer año y llega a 46 en el quinto año esto indica que la empresa puede afrontar las deudas en un periodo de un año.

La razón deuda capital va desde 69% en el primer año y llega a 1% en el quinto año, mientras que el endeudamiento a largo plazo va del 40% en el primer año a un 0% en el quinto año de operaciones.

La rotación del inventario tiene un promedio de 10 días esto es el tiempo que se demora el inventario en hacerse efectivo.

Rotación de cuentas por cobrar promedio es de 14,74 este es el periodo de recuperación de cartera y emisión de una nueva.

EL margen de utilidad en relación dólar invertido es de 12,6% esto al tener una relación mayor a las tasas pasivas del mercado financiero es beneficioso para la empresa.

EL rendimiento sobre activos varía desde un 7% en el primer año y llega a un 28% en el quinto año lo que nos da como resultado un rendimiento positivo de los activos empresariales.

El rendimiento sobre el capital tiene un promedio de un 19% lo que indica que la empresa arroja utilidades con su operación sobre el capital de los inversionistas.

8. Conclusiones Generales

- El sobrepeso es una enfermedad que diariamente afecta a más personas en el Ecuador, este problema de salud no solo pone en riesgo la vida de los ecuatorianos sino que dificulta la obtención de prendas de vestir con las características necesarias para atender a este segmento de la población.
- Las personas con sobrepeso necesitan prendas íntimas adecuadas para las necesidades especiales que implica su enfermedad.
- En el mercado ecuatoriano es difícil encontrar prendas íntimas en tallas extra grandes y si se las encuentra sus precios son elevados y la calidad no es buena.
- Las personas obesas están dispuestas a pagar más por un producto capaz de satisfacer sus necesidades, necesitan un producto especializado para sus condiciones.

- El índice de personas con sobrepeso y obesidad es creciente por lo tanto el mercado meta aumenta.
- Existe en el mercado materias primas capaces de satisfacer las necesidades de la población con obesidad por lo tanto el suministro de materia prima no representa un problema.
- Según los análisis de indicadores financieros el proyecto es viable tiene un VAN positivo y se considera a este el principal indicador para ver si la inversión es viable.
- Una vez analizados los indicadores financieros se pudo determinar que el proyecto es viable.

REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador. (2016). Arancel del Ecuador. Recuperado el 25 de Noviembre del 2017, de <http://www.aduana.gob.ec/index.action>
- Banco Central Del Ecuador. (2016). Información económica. Recuperado el 1 de noviembre del 2017, de <https://www.bce.fin.ec/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2010). Mujeres y hombres del Ecuador en cifras III. Serie información estratégica. Recuperado el 15 de diciembre de 2017 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2016). Estadísticas Sociales. Recuperado el 5 de noviembre del 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Mercado Libre Ecuador. (2017). Epson L380 - L220 Impresora Sistema Original Incluye Iva. Recuperado el 16 de noviembre de 2017 de <https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-413814749-epson-l380-l220-impresora-sistema-original-incluye-iva- JM>
- Ministerio Coordinación de Producción, Empleo y Competitividad. (2012). Políticas de Comercio Exterior para Incrementar el Mercado Nacional del Sector Textil. Recurado el 25 de Octubre del 2017, de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/1-2-Andrea-Caceres-Pol%C3%ADticas-de-Comercio-Exterior-para-Incentivar-el-Mercado-Nacional-en-el-Sector-Textil.pdf>
- OLX. (2017). Terreno en venta. Recuperado el 16 de noviembre del 2017 de <https://ambato.olx.com.ec/terreno-en-venta-iid-987272813>
- Patio Tuerca. (2017). Chevrolet Truck FRR. Recuperado el 16 de noviembre de 2017 de <https://ecuador.patiotuerca.com/ficha-catalogo/chevrolet%20truck/frr/2018>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2016). Transformación de la Matriz productiva. Recuperado el 15 de Noviembre del 2017, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

UNICEF Ecuador. (2014). UNICEF resaltó la necesidad de promover una alimentación saludable para combatir la obesidad y desnutrición infantil. Recuperado el 18 de diciembre de 2017 de https://www.unicef.org/ecuador/media_27842.html

ANEXOS

Anexo 1. Integrantes del Focus Group

Integrantes:	Fabricio Ron Lafebre
	Gustavo Mejía
	Patricio Ulloa
	Daniel Cartagena
	Santiago Yancha
Moderador	Joan Castillo

Anexo 2. Proforma de maquinaria

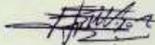


Ponemos a su consideración la siguiente proforma. Estaremos gustosos en poder servirles:

PROFORMA			
Cantidad	Descripción	Valor U.	Total
1	MÁQUINA OVERLOCK MARCA: SIRUBA MODELO: 747K-514MS-23BK  	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
1	MÁQUINA RECUBRIDORA MARCA: SIRUBA MODELO: F007K-W122-356FHA 	\$ 1,485.00	\$ 1,485.00
1	CORTADORA KL DE 8 PULGADAS	\$ 950.00	\$ 950.00
SUBTOTAL			\$ 3,334.82
IVA			\$ 400.18
TOTAL			\$ 3,735.00

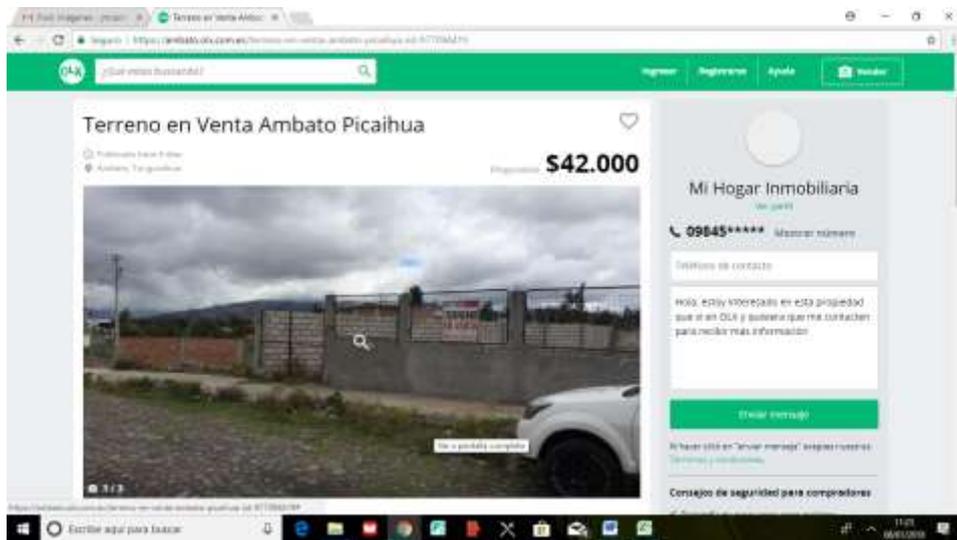
Precios incluyen IVA
 Garantía: 1 año
 Seis meses en servicio técnico
 Esta garantía es válida en condiciones normales de funcionamiento y no cubre roturas, partes y piezas de desgaste normal.

Atentamente,

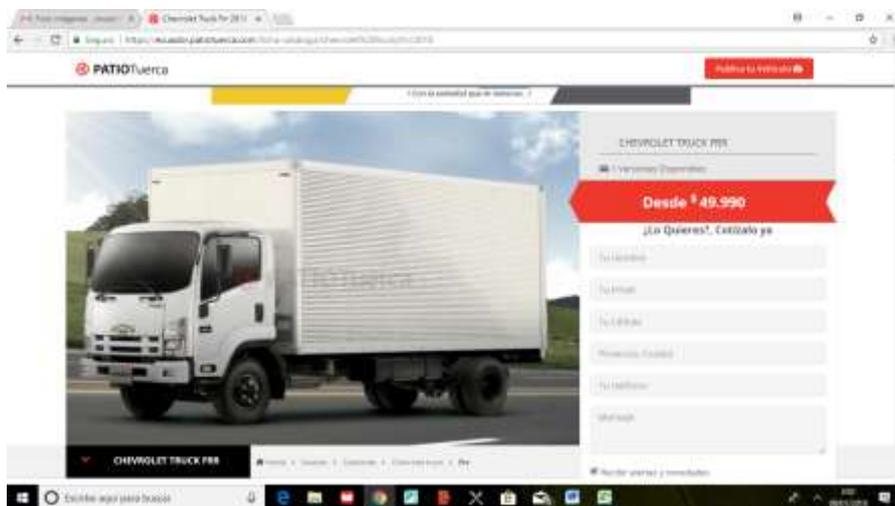


Jorge Pozo
Gerente

Anexo 3. Cotización terreno



Anexo 4. Cotización camión



Anexo 5 Estado de resultados proyectado a cinco años

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 302.777,38	\$ 339.524,60	\$ 402.279,98	\$ 506.864,21	\$ 636.736,91
Costo de los productos vendidos	\$ 81.035,89	\$ 89.675,97	\$ 125.215,00	\$ 145.105,73	\$ 168.139,40
UTILIDAD BRUTA	\$ 221.741,49	\$ 249.848,63	\$ 277.064,98	\$ 361.758,47	\$ 468.597,51
Gastos sueldos	\$ 97.297,80	\$ 107.642,04	\$ 106.135,09	\$ 112.553,19	\$ 116.615,08
Gastos generales	\$ 70.937,61	\$ 77.365,28	\$ 88.687,96	\$ 106.305,58	\$ 127.737,83
Gastos de depreciación	\$ 13.607,19	\$ 13.607,19	\$ 13.607,19	\$ 13.103,62	\$ 13.268,20
Gastos de amortización	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 39.398,89	\$ 50.734,12	\$ 68.134,74	\$ 129.296,09	\$ 210.476,41
Gastos de intereses	\$ 9.339,40	\$ 7.621,91	\$ 5.727,77	\$ 3.638,81	\$ 1.335,01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 30.059,49	\$ 43.112,21	\$ 62.406,97	\$ 125.657,27	\$ 209.141,40
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 4.508,92	\$ 6.466,83	\$ 9.361,05	\$ 18.848,59	\$ 31.371,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 25.550,57	\$ 36.645,38	\$ 53.045,92	\$ 106.808,68	\$ 177.770,19
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 5.621,12	\$ 8.061,98	\$ 11.670,10	\$ 23.497,91	\$ 39.109,44
UTILIDAD NETA	\$ 19.929,44	\$ 28.583,40	\$ 41.375,82	\$ 83.310,77	\$ 138.660,75
MARGEN BRUTO	73,24%	73,59%	68,87%	71,37%	73,59%
MARGEN OPERACIONAL	13,01%	14,94%	16,94%	25,51%	33,06%
MARGEN NETO	6,58%	8,42%	10,29%	16,44%	21,78%

Anexo 6. Flujo de caja del proyecto anual

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (256.318,62)	\$ 24.116,03	\$ 48.888,00	\$ 58.813,09	\$ 96.592,23	\$ 247.960,93

Anexo 7. Flujo de caja del inversionista anual

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (153.791,17)	\$ 1.225,34	\$ 25.418,51	\$ 34.705,28	\$ 71.780,45	\$ 222.372,76

Anexo 8. Evaluación del proyecto

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$27.972,58	VAN	\$14.673,76
IR	1,11	IR	1,10
TIR	17,17%	TIR	21,63%
Periodo Rec.	4,29	Periodo Rec.	4,29

