



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CALCETINES PARA HOMBRES  
CON DISEÑOS EXCLUSIVOS CON HILO IMPORTADO DE PERÚ, EN LA  
CIUDAD DE QUITO

AUTOR  
KARINA ANDREA PONCE FERRERA

AÑO

2020



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CALCETINES PARA  
HOMBRES CON DISEÑOS EXCLUSIVOS CON HILO IMPORTADO DE  
PERÚ, EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

**Profesor Guía:**

**María Belén Loor Iturralde**

**Autor:**

**Karina Andrea Ponce Ferrera**

**Año:**

**2020**

**DECLARACIÓN DEL PROFESOR  
GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la creación de una empresa de fabricación de calcetines con diseños exclusivos para hombres en la ciudad de Quito con hilo importado de Perú, a través de reuniones periódicas con la estudiante Karina Andrea Ponce Ferrera, en el semestre 2020-20, 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".



Econ. María Belén Loor Iturralde

CI: 1713673042

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa de fabricación de calcetines con diseños exclusivos para hombres en la ciudad de Quito con hilo importado de Perú, de Karina Andrea Ponce Ferrera, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



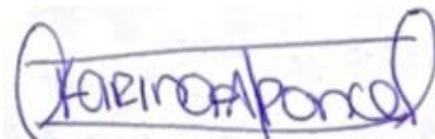
---

María Dolores Vélez Ponce

CI: 1308999315

## 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.”



-----  
KARINA ANDREA PONCE FERRERA

CI:1717573826

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por hacerme entender que sus planes son de bienestar.

A mi madre, por ser mi Ángel celestial.

A mi padre, por el sacrificio y por cumplir doble rol.

A mi hermana, por ser mi motor para ser mejor cada día y ser un ejemplo a seguir.

A mi tutora María Belén, quien estuvo en todo el proceso y a Christian Pérez que estuvo guiándome en este transcurso.

Finalmente, a mi familia y amigos quienes me han acompañado en todo momento.

## **DEDICATORIA**

A Dios, ya que, gracias a Él mi vida tiene sentido, porque haga lo que haga de ahora en adelante será para servirle.

A mi madre, que su sueño era ver a sus hijas graduadas, en donde quiera que esté, este logro es suyo.

A mi padre, por estar pendiente en todo momento y ser madre y padre en estos últimos años.

A mi hermana que verla crecer me da fuerzas y motivos para seguir.

## RESUMEN

En el plan de negocios que se presenta a continuación, se desarrolla un análisis para comprobar la factibilidad de la creación de una empresa de fabricación de calcetines con diseños exclusivos con hilo importado de Perú, en la ciudad de Quito. Este estudio parte con la realización de un análisis del entorno externo, donde se identifican las oportunidades y ventajas para realizar el proyecto como la relación entre Perú y Ecuador.

Además, se identifica el mercado objetivo en la ciudad de Quito, con una participación del 9% para el producto mencionado. En este caso, el calcetín está elaborado a base de hilo importado de Perú, el cual busca brindar al consumidor una experiencia de comodidad, con diseños únicos y resistentes. En este sentido y según la estrategia de precios basada en costos, el valor de la venta de cada par de medias será de USD 9.70, donde después de cubrir los costos, se obtendrá un margen de ganancias.

Asimismo, se establecen estrategias de diferenciación, generando una ventaja competitiva. Por ser un producto de fácil acceso, es imprescindible determinar una propuesta de valor, una de las estrategias planteadas aquí es la localización de la tienda, que será al norte de la ciudad de Quito para aprovechar la afluencia del mercado y así satisfacer la necesidad del cliente. Posteriormente se define la estructura de la empresa, la cual será de cinco personas, dos de ellas conformarán el área administrativa y tres estarán en el área de fabricación de las medias.

Finalmente, se establece que la inversión inicial necesaria será de USD 14.031, financiada el 64% con recursos propios y 36% con deuda. Se estima que en el primer año existirán pérdidas, pero se prevé que desde el segundo año se generarán utilidades y, en el quinto año la utilidad será de USD 88.8897,75. En base a lo expuesto en los párrafos precedentes, se comprueba la viabilidad del negocio debido a que los valores son positivos tanto del VPN como de la TIR.

## ABSTRACT

This study starts with an analysis of the external environment, where the opportunities and advantages to carry out the project are identified. One of them is the relationship between Peru and Ecuador, since both countries maintain a tariff elimination treaty.

In addition, the target market in the city of Quito is identified, with a 9% share for the aforementioned product. In this case, the sock is made from yarn imported from Peru, which seeks to provide the consumer with a comfortable experience, with unique and resistant designs. In this sense, and according to the cost-based pricing strategy, the sale value of each pair of stockings will be USD 9.70, where after covering the costs, a profit margin will be obtained.

Likewise, differentiation strategies are established, generating a competitive advantage. Because it is an easily accessible product, it is essential to determine a value proposition, one of the strategies proposed here is the location of the store, which will be north of the city of Quito to take advantage of the influx of the market and thus satisfy the need for client. Subsequently, the structure of the company is defined, which will be five people, two of them will make up the administrative area and three will be in the stockings manufacturing area.

Finally, it is established that the initial investment required will be USD 14,031, financed 64% with own resources and 36% with debt. It is estimated that in the first year there will be losses, but it is expected that from the second-year profits will be generated and, in the fifth year, the profit will be USD 88.8897.75. Based on what is stated in the preceding paragraphs, the viability of the business is verified because the values are positive for both the NPV and the IRR.

## ÍNDICE

1.1	Justificación.....	1
1.2	Objetivos .....	2
1.2.1	General.....	2
1.2.2	Específicos .....	2
2.	ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	2
2.1	CIUU DE LA INDUSTRIA .....	2
2.2	Análisis PEST Ecuador .....	2
2.2.1	Entorno Político .....	2
2.2.2	Entorno Económico .....	3
2.2.3	Entorno Social.....	4
2.2.4	Entorno Tecnológico .....	4
2.3	Análisis PEST Perú .....	5
2.3.1	Entorno Político .....	5
2.3.2	Entorno Económico .....	5
2.3.3	Entorno Social.....	6
2.3.4	Entorno Tecnológico .....	6
2.4	Análisis de la Industria (Porter) .....	7
2.4.1	Poder de negociación con los clientes (alto).....	7
2.4.2	Poder de negociación de los proveedores (baja) .....	7
2.4.3	Amenaza de productos sustitutos (media) .....	7
2.4.4	Rivalidad entre las empresas (alta).....	8
2.4.5	Amenaza de los nuevos entrantes (media) .....	8
2.5	Matriz EFE .....	9
2.5.1	Conclusiones para la Industria.....	9
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	10

<b>3.1</b>	<b>Investigación Cualitativa y Cuantitativa</b> .....	<b>10</b>
3.1.1	<b>Decisión Administrativa</b> .....	<b>10</b>
3.1.2	<b>Problema de Investigación</b> .....	<b>10</b>
<b>3.2</b>	<b>Objetivos de investigación</b> .....	<b>10</b>
3.2.1	<b>Objetivo general</b> .....	<b>10</b>
3.2.2	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>11</b>
3.2.3	<b>Hipótesis</b> .....	<b>11</b>
3.2.4	<b>Resultados de la Investigación Cualitativa</b> .....	<b>11</b>
3.2.5	<b>Resultados de la investigación cuantitativa</b> .....	<b>14</b>
3.2.6	<b>Síntesis y proyección de la investigación cuantitativa</b> .....	<b>17</b>
<b>4</b>	<b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	<b>17</b>
4.1	<b>Descripción del Negocio</b> .....	<b>17</b>
4.2.	<b>Curva de valor</b> .....	<b>19</b>
<b>5.</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>19</b>
5.1.	<b>Estrategia General de Marketing</b> .....	<b>19</b>
5.2.	<b>Mercado Objetivo</b> .....	<b>20</b>
5.3.	<b>Matriz de Posicionamiento</b> .....	<b>21</b>
5.4.	<b>Estrategias de Posicionamiento</b> .....	<b>22</b>
5.5.	<b>Propuesta de Valor</b> .....	<b>23</b>
5.6.	<b>Marketing Mix</b> .....	<b>24</b>
5.6.1.	<b>Producto</b> .....	<b>24</b>
5.6.1.1.	<b>Características</b> .....	<b>24</b>
5.6.1.2.	<b>Tamaño</b> .....	<b>24</b>
5.7.	<b>Branding</b> .....	<b>24</b>
5.7.1.	<b>Nombre y logotipo de la empresa</b> .....	<b>24</b>

5.7.2.	Colores .....	24
5.7.3.	Empaque y etiqueta .....	25
5.7.4.	Soporte.....	25
5.8.	Precio.....	26
5.8.1.	Estrategia de precio .....	26
5.8.1.1.	Costo de Producto .....	26
5.8.1.2.	Estrategia de Entrada .....	27
5.8.1.3.	Estrategia de ajuste .....	27
5.9.	Plaza .....	27
5.9.1.	Estrategia de distribución .....	27
5.9.2.	Punto de venta.....	28
5.9.3.	Estructura del canal de distribución .....	28
5.10.	Promoción.....	28
5.10.1.	Estrategia de promoción .....	28
5.11.	Publicidad .....	29
5.11.1.	Promoción de ventas .....	29
5.11.2.	Estrategia de ventas y pronóstico de gastos de ventas .....	30
5.11.3.	Relaciones Públicas.....	31
5.11.4.	Marketing Directo .....	31
5.12.	Fuerza de Ventas .....	31
5.12.1.	Proyección de remuneraciones .....	31
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ...	32
6.1.	Misión .....	32
6.2.	Visión.....	32
6.3.	Objetivos Estratégicos.....	32
6.3.1.	Objetivos a Mediano Plazo .....	32
6.3.2.	Objetivos a Largo Plazo.....	32

<b>6.4.</b>	<b>Plan de operaciones.....</b>	<b>33</b>
6.4.1.	Mapa de procesos .....	33
6.4.2.	Flujo de procesos.....	33
6.4.3.	Análisis de tiempos de producción.....	34
6.4.4.	Cadena de valor.....	34
<b>6.5.</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>36</b>
6.5.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	36
6.5.1.1.	Diseño organizacional .....	36
6.5.2.	Plan de Operaciones.....	36
6.5.3.	Impuestos y aranceles.....	36
6.5.4.	Proceso de importación .....	37
6.5.5.	Impuesto a la salida de divisas.....	38
<b>7.</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>38</b>
7.1.	Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	38
7.1.1.	Proyección de Ingresos .....	38
7.2.	Proyección de Costos.....	39
7.3.	PROYECCIÓN DE GASTOS .....	40
7.4.	Ingresos, costos y gastos anuales consolidados.....	41
7.5.	Punto de equilibrio .....	42
7.6.	Estructura general del cash flow .....	43
7.7.	Estados proforma de pérdidas y ganancias.....	44
7.8.	Evaluación económica y financiera.....	45
7.9.	Estructura de endeudamiento y plan de pagos propuesto .....	46
7.10.	Administración de excedentes de caja .....	47
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>48</b>

**REFERENCIAS..... 51**

**ANEXOS ..... 54**

## INDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1: MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS</b> .....	<b>9</b>
<b>TABLA 2. ENTREVISTA EXPERTO NO.1</b> .....	<b>12</b>
<b>TABLA 3. FICHA TÉCNICA ENTREVISTA NO.1</b> .....	<b>12</b>
<b>TABLA 4. ENTREVISTA A EXPERTO NO.2</b> .....	<b>13</b>
<b>TABLA 5. FICHA TÉCNICA ENTREVISTA NO.2</b> .....	<b>13</b>
<b>TABLA 6: FICHA TÉCNICA ENTREVISTA NO.2</b> .....	<b>14</b>
<b>TABLA 7. MATRIZ RICE</b> .....	<b>19</b>
<b>TABLA 8. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO</b> .....	<b>21</b>
<b>TABLA 9. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO</b> .....	<b>22</b>
<b>TABLA 10. PROYECCIÓN INVERSIÓN DE PUBLICIDAD</b> .....	<b>29</b>
<b>TABLA 11. PRESUPUESTO DE MARKETING</b> .....	<b>31</b>
<b>TABLA 12. PROYECCIÓN INGRESOS EN PORCENTAJE</b> .....	<b>39</b>
<b>TABLA 13. PROYECCIÓN DE COSTOS</b> .....	<b>40</b>

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1 ESQUEMATIZACIÓN DE LA ENCUESTA</b>	<b>15</b>
<b>FIGURA 2 RESULTADO SINTETIZADO DE ENCUESTAS</b>	<b>16</b>
<b>FIGURA 3 CURVA DE VALOR</b>	<b>19</b>
<b>FIGURA 4 MODELO CANVA</b>	<b>23</b>
<b>FIGURA 5 LOGOTIPO DE EMPRESA PROPUESTA</b>	<b>24</b>
<b>FIGURA 6 EMPAQUE DEL PRODUCTO</b>	<b>25</b>
<b>FIGURA 7 ESQUEMA DE PRECIOS</b>	<b>26</b>
<b>FIGURA 8 CANAL DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>28</b>
<b>FIGURA 9 MAPA DE PROCESOS</b>	<b>33</b>
<b>FIGURA 10 FLUJO DE PROCESOS</b>	<b>34</b>
<b>FIGURA 11 CADENA DE VALOR</b>	<b>35</b>
<b>FIGURA 12 DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>36</b>
<b>FIGURA 13 PROCESO IMPORTACIÓN</b>	<b>38</b>

## **Introducción**

El presente trabajo de titulación tiene la finalidad de analizar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa fabricante de calcetines, elaborados con hilo importado de Perú, que ofrezca diseños exclusivos. Para ello, se analizan diferentes factores, desde lo comercial hasta lo financiero tal como se detalla continuación.

### **1.1 Justificación**

La industria textil ecuatoriana fabrica productos que provienen de distintos tipos de fibras, siendo las más utilizadas el algodón, nylon, lana y seda. En la actualidad, la industria textil aporta más del 7% del PIB manufacturero nacional. Además, genera plazas de empleo, siendo el segundo sector que más mano de obra utiliza. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), aproximadamente 158 mil personas trabajan en empresas textiles (INEC, 2019).

Según tendencias internacionales (moda) las medias son un complemento necesario, estas prendas pueden ser clave para los *looks* dando color y estilo. Al observar las pasarelas de la temporada otoño-invierno 2019 (fall-winter19) se ve una amplia gama de colores con varios diseños e incluso con una evocación a los años 80. Estas medias de fantasía han triunfado en Europa, sobre todo en Italia, país que ostenta ser una de las capitales de la moda y que este año sigue en el podio con firmas reconocidas como Gucci, Saks Potts, entre otras.

Las medias con diseños son de uso diario; sin embargo, es muy poco conocido a nivel nacional. Con la ayuda de internet y su conectividad, se observan nuevas formas de combinarlas (Revista BAZAAR, 2020)., a lo que el país se suma de a poco. En el Ecuador existen empresas que elaboran este tipo de producto, como la empresa Roland -por ejemplo, no obstante, los precios son elevados y la calidad de los calcetines no siempre es la esperada, por lo cual existe una oportunidad de negocio la que se detalla en el estudio a continuación.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 General**

Analizar la industria textil del Ecuador para determinar si es factible o no emprender el negocio de elaboración de calcetines en Quito.

### **1.2.2 Específicos**

- Efectuar un análisis macro (PEST) del entorno de Ecuador y Perú, que permita conocer la situación actual de cada uno de los países.
- Realizar un análisis de Fuerzas de Porter para identificar las oportunidades y amenazas de la industria.
- Determinar si la oportunidad de negocio tiene un valor agregado potencial para el cliente y una ventaja competitiva.
- Elaborar un plan de marketing que permita introducir y posicionar el producto en el mercado.
- Realizar un modelo financiero con el fin de analizar los costos directos, indirectos con una proyección que mida la rentabilidad.

## **2. ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1 CIUU de la industria**

El análisis del entorno externo del proyecto permite tener una visión clara de los factores que pueden afectar o favorecer el desarrollo de este. Este proyecto pertenece a la industria manufacturera textil del Ecuador, la cual corresponde a la siguiente clasificación del CIUU:

C14: prendas de vestir.

C1410: fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.

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 Análisis PEST Ecuador**

#### **2.2.1 Entorno Político**

El Ecuador tiene al menos cinco acuerdos comerciales y forma parte de varios bloques comerciales como por ejemplo la Comunidad Andina (CAN), el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), el Mercado Común del Sur, entre otros. Esta es una oportunidad ya que la pertenencia a dichos bloques ayuda a los productores con preferencias arancelarias en la comercialización de productos (Pro Ecuador, 2019).

Al 9 de marzo del 2020, el riesgo país tiene 2.792 puntos (Banco Central del Ecuador, 2020); lo que es desfavorable ya que siguen aumentando los riesgos económicos en el país. El Comité de Comercio Exterior (COMEX) importará hilo algodón del mundo con 0% de arancel, lo cual beneficia al país ya que la industria textil será más eficiente (Fashion Network, 2020).

### **2.2.2 Entorno Económico**

Según cifras del Banco Mundial (BM), el Ecuador ha tenido un crecimiento del PIB del 4,2% en los años 2017 y 2018 (Banco Mundial, 2018); sin embargo, a finales del 2019 y el primer trimestre del 2020 el PIB del Ecuador decreció en un 0,2%, esto -en parte- por las pérdidas de 800 millones de dólares aproximadamente, debido al paro que tuvo lugar en el mes de octubre de 2019 (Banco Central del Ecuador, 2020).

Para el año 2019, el Banco Central del Ecuador (BCE) estimó una contracción del PIB de aproximadamente un 1,2% e indicó que para 2020 se esperaba un incremento del 0,7% del PIB. (Banco Central del Ecuador, 2020); sin embargo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó que Ecuador tendrá un crecimiento del 0,6% anual con una proyección hasta el 2021 de USD 4.500 millones (Fondo Monetario Internacional, 2019). No obstante, tanto la economía mundial como la ecuatoriana se ha estancado debido a la pandemia del COVID-19, y se pronostica que la recuperación será a finales del 2020.

Con respecto específicamente a la industria textil nacional, en el 2019 se generó ventas por USD 1.313 millones, que representaron el 6% del sector

manufacturero, y el 9% del porcentaje del PIB del sector industrial (Ministerio de Industria y Productividad, 2019). La industria textil en Ecuador ocupa el segundo lugar en la generación de empleo, con 174.250 puestos de trabajo, lo que representa el 21% de la industria de manufactura en el país (Pro-Ecuador, 2019).

Por su parte, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) revela que el nivel de inflación a febrero del 2020 es de 0,23%; sin embargo, con la situación actual del país podría incrementar, lo que tendría un impacto negativo ya que la gente priorizará satisfacer sus necesidades básicas (Banco Central del Ecuador, 2020).

Ecuador, al ser un país dolarizado, tiene un régimen monetario de pérdida de la moneda nacional lo que representa una oportunidad de poder importar las materias primas a un menor costo (FMI, 2019). Finalmente, según el INEC, la tasa de desempleo en el país es del 4,7% a marzo 2020 y se estima que aumente a 8% lo que constituye una amenaza para los ingresos de las familias.

### **2.2.3 Entorno Social**

Hasta finales de 2019, la población del Ecuador superaba los 17 millones de personas, de estas el 49,9% son de género femenino y el 50,1% masculino. Se estima que para finales del 2020 la población del Ecuador sea de 17,5 millones de personas de las cuales 2,5 millones pertenecerán a la provincia de Pichincha (INEC,2019).

El 72,53% del personal ocupado en la industria textil corresponde a mujeres, esto implica inclusión y la oportunidad de trabajar y tener una remuneración para las mujeres (INEC, 2019).

### **2.2.4 Entorno Tecnológico**

En el Ecuador existen aproximadamente 4.500 empresas. De estas, el 87,8% de las PYMES usan equipos computarizados y maquinarias para las prendas de vestir, ya que facilita el proceso de producción, por otra parte, el 12,2% restante siguen usando su mano de obra (Sánchez, Ceballos & Sánchez, 2015).

Para la comercialización de productos, la industria cuenta con una feria nacional denominada XPOTEX, en la cual, los productores tienen la posibilidad de mostrar sus diseños y conseguir compradores (CAPEIPI, 2018). Adicionalmente, existe una plataforma virtual nacional llamada DESIGNER BOOK, que es una plataforma en la cual los productores pueden diseñar y mostrar sus prendas (ECUADOR, 2017).

Las prendas de vestir íntimas, entre las que se cuentan las medias, tienen una gran aceptación y una apertura en el mercado nacional. Además, los fabricantes de dichas prendas son importantes generadores de empleo.

Según el INEC, 522.640 personas utilizan internet en sus teléfonos. (INEC, 2019)

## **2.3 Análisis PEST Perú**

### **2.3.1 Entorno Político**

Perú tiene 22 acuerdos comerciales vigentes con distintos países, forma parte de la Comunidad Andina, Unión Europea (UE), Organización Mundial del Comercio (OMC) (SICE, 2018), lo que es positivo ya que ayuda a la facilitación del comercio.

Al ser un miembro de la CAN, así como lo es Ecuador, existe exoneración de aranceles para la importación de materias primas dentro de la región (Comunidad Andina, 2018).

### **2.3.2 Entorno Económico**

El régimen cambiario de Perú es de flotación administrada y actualmente tiene un tipo de cambio de 3,38 soles por dólar (Banco Central de Reserva del Perú, 2020). Por otra parte, según estimaciones de las autoridades económicas peruanas la inflación de Perú se mantuvo estable en el 2019 variando en un 0,04% anual (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Además, la industria Textil representa el 7.2% del PIB manufacturero del País alcanzando los 3 millones de dólares.

El país vecino está considerado como uno de los países con mayor crecimiento económico de la región; sin embargo, por la migración de venezolanos se enfrenta a una gran tasa de desempleo, llegando al punto más alto del 5,5% (Banco Mundial, 2019)

Respecto al Ecuador, este ocupa la posición número ocho con la que se realizan exportaciones, teniendo un 1,81% de recepción de materias primas o productos peruanos. En cuanto a empresas textiles, por ejemplo, existen al menos cinco empresas ecuatorianas que importan hilo de Perú, con un total aproximado de USD 100.056 (Veritrade Business, 2020).

### **2.3.3 Entorno Social**

Un aspecto que se lo toma positivo en esta región es que el idioma oficial es el castellano, por tanto, las negociaciones son favorables y así, por ejemplo, Perú tiene 6 acuerdos comerciales con Ecuador. Cabe mencionar también que la “Declaración de Paz en beneficio de pueblos fronterizos” ayudó al mejoramiento de la vida de los habitantes de las zonas fronterizas y a las relaciones comerciales de ambos países -especialmente- a través de la frontera de Huaquillas (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2020).

Para el año 2019 la industria textil creció en un 6.5% generando 500 mil puestos de trabajo, se estima que crezca un 2,2% más a comparación del año pasado. (Andina Perú, 2019)

### **2.3.4 Entorno Tecnológico**

En Perú existen 712 empresas manufactureras aproximadamente de las cuales el 92% utiliza tecnología y maquinarias. (INEI, 2020).

El 93% de los peruanos usan teléfonos inteligentes, por lo que ha incrementado el consumo de internet. La importancia en la tecnología ha generado que se cree un Ministerio de Ciencia y Tecnología, el cual se espera ayudar a fomentar las innovaciones y generar regulaciones (ESAN, 2019).

## **2.4 Análisis de la Industria (Porter)**

### **2.4.1 Poder de negociación con los clientes (alto)**

Según el medio digital Primicias, las ventas del sector textil alcanzaron los 728,5 millones de dólares en 2019, además según el BCE el primer trimestre del año 2019, cada persona destinó alrededor de 33,45 dólares mensuales para la compra de productos textiles (Coba, 2019).

Según la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS), existen 13.694 empresas grandes y medianas manufactureras. De estas, 20 compañías son exclusivas de producción de medias interiores (Superintendencia de Compañías, 2019). Esta afirmación significa que los consumidores tienen una amplia gama de productos de ropa interior para seleccionar, ofertada por un amplio número de proveedores y por este motivo el poder de negociación de los consumidores es alto.

### **2.4.2 Poder de negociación de los proveedores (baja)**

Ecuador ha tenido que importar abundante cantidad de algodón de diferentes lugares del mundo, ya que la industria textil tiene una demanda creciente. Según el BCE, las importaciones de hilados de algodón, fibra y sus mezclas representan el 70.7% de las importaciones textiles; es decir, el 29.3% de los hilos se producen en Ecuador y lo demás se importa de diferentes países (AITE, 2020). Sin embargo, la industria textil nacional prevé un crecimiento en la producción nacional de hilos por lo que se estima la disminución de dichas importaciones.

Por esta razón, el poder de negociación es *bajo* ya que no existen los proveedores suficientes, por lo cual se optaría por la importación de hilo de Perú para evitar la afectación al momento de adquirirlo en el país.

### **2.4.3 Amenaza de productos sustitutos (media)**

Las medias interiores tienen sustitutos considerando el tipo de material ya que pueden ser de nylon, algodón, sintéticas, entre otras, tanto de alta como de baja calidad, adaptándose a las necesidades del cliente, por lo tanto, se considera que existe una amenaza de producto sustituto *media* (INEC, 2019).

#### **2.4.4 Rivalidad entre las empresas (alta)**

En el mercado ecuatoriano, existen 20 empresas de producción de medias según la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS), de las cuales seis empresas se encuentran en Quito y las demás en las diferentes ciudades del país. Por este motivo, la competencia se considera alta ya que los clientes tienen variedad de elección y esto causa pérdidas contraproducentes en la empresa. Además, con la medida de crear barreras arancelarias, ha incrementado la producción nacional y se ha disminuido en 7.2% e ingreso de empresas internacionales entre los años 2017 y 2019 (INEC, 2019).

#### **2.4.5 Amenaza de los nuevos entrantes (media)**

En la industria textil existen medidas antidumping las cuales ayudan a proteger el mercado nacional. Además, en el gobierno anterior se lanzó la campaña “Primero Ecuador”, la cual, fomenta la compra de productos nacionales dada su buena calidad. Esto es beneficioso para la empresa ya que mediante las barreras de entrada para los inversores extranjeros los aranceles incrementan, por lo tanto, sube el valor del producto. Esta amenaza se considera *media* ya que gracias a esto se puede generar un valor agregado en los calcetines. Para crear una empresa se deben seguir los siguientes pasos:

- Constitución de compañías tanto anónimas como limitadas
- Establecimiento de Sucursales de compañías en todo el Ecuador.
- Aumento y disminución de capital
- Transformación, Fusión y Escisión de compañías.
- Reforma de Estatutos por cambio de Denominación, Cambio de Objeto Social, Cambio de Nombres.
- Reactivación, Disolución, Liquidación y Cancelación de compañías.
- Domiciliar Compañías Extranjeras en el Ecuador.

- Elaboración de Actas e Inscripción de nombramientos de Representantes legales.
- Obtención de Registro Único de Contribuyentes.

## 2.5 Matriz EFE

Tabla 1: Matriz de factores externos

Factores determinantes para el éxito	Ponderación	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Ecuador y Perú tienen acuerdos comerciales los cuales favorecen mutuamente, entre ellos está que forman parte de la CAN.	0,18	4	0,72
Ecuador muestra incremento en ventas de la industria textil, lo que refleja el nivel adquisitivo en los ecuatorianos ya que pueden destinar el dinero a la compra de medias.	0,17	3	0,51
Baja inflación en Ecuador.	0,07	4	0,28
El régimen cambiario de Perú es flotación administrada por lo que 3,38 soles es 1 dólar.	0,15	3	0,45
Según el INEI, el idioma oficial de Perú es el español.	0,08	3	0,24
Perú cuenta con inflación baja por lo que permite que los productos seas más competitivos.	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
Proveedores de productos sustitutos a menores precios.	0,11	1	0,11
El riesgo país de Ecuador es de 2.792 puntos a la fecha.	0,06	2	0,12
Ingreso de nuevos rivales al mercado.	0,04	1	0,04
Gran cantidad de oferta de medias a clientes.	0,09	1	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,71</b>

### 2.5.1 Conclusiones para la Industria

Al realizar la matriz EFE se obtiene un resultado 2,71 (peso ponderado), una cifra que muestra potencial para desarrollar el proyecto y es superior a la muestra. Es así como el Ecuador representa una fortaleza para hacer conocer el producto planteado en la industria con muchas oportunidades de exportar. Además, al poseer acuerdos comerciales se puede impulsar el comercio con los distintos países de la región, facilitando su desarrollo.

Cabe señalar que la industria textil se ha desarrollado en los últimos años con relación a tecnología. Esto permite aprovechar las condiciones que ofrece y realizar la venta de productos textiles de gran calidad.

Por otra parte, el tipo de cambio de soles a dólares favorece el comercio ecuatoriano ya que se abaratan los costos de la importación del hilo.

La accesibilidad y el desarrollo tecnológico permite que la comunicación sea más factible entre ambos países y las negociaciones comerciales entre ellos.

En cuanto al país, el Ecuador posee un nivel de ingreso el cual favorece al comercio debido al buen manejo de poder adquisitivo y, su cultura permite ofrecer un diseño personalizado ante los ojos de los posibles compradores que muestran tendencias de compra a productos exclusivos.

### **3 ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa**

##### **3.1.1 Decisión Administrativa**

Conocer las necesidades, los gustos, las preferencias y la disposición al pago de los habitantes de Quito en relación con la compra de medias.

##### **3.1.2 Problema de Investigación**

Los consumidores actualmente ya cuentan con una preferencia de calcetines, sin embargo, se pretende conocer si estuviesen dispuestos a cambiar sus medias actuales por las que ofrece la potencial empresa en función de la calidad y diseños exclusivos que presenta.

#### **3.2 Objetivos de investigación**

##### **3.2.1 Objetivo general**

Determinar la aceptación de la creación de la empresa de medias personalizadas.

### **3.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar las diferentes tendencias en el uso de medias de las personas.
- Identificar el grado de satisfacción de las personas que han utilizan medias con diseños.
- Conocer cuál es el valor que están dispuestos a pagar.
- Conocer los gustos y preferencias de las personas que consumen medias personalizadas.
- Analizar los distintos canales de compra del producto.
- Identificar cuantas medias compran mensualmente quienes gustan de medias personalizadas.

### **3.2.3 Hipótesis**

Las personas adultas, de 18 años en adelante, de un nivel socio económico medio y alto, prefieren usar medias personalizadas.

Las personas se adaptan a las tendencias y a las nuevas normas de vestimenta.

Las personas pagan entre USD 5 y 10 por medias de buena calidad y de marcas reconocidas.

Las personas prefieren tiendas en centros comerciales que asistir a un lugar en específico fuera de ellos.

Las personas deben conocer las marcas antes de usarlas ya que no siempre confían en marcas nuevas.

### **3.2.4 Resultados de la Investigación Cualitativa**

Para la investigación cualitativa se realizó una entrevista a profundidad, por separado, a dos expertos y un focus group de nueve personas. En las secciones posteriores se sintetiza las principales observaciones y comentarios levantados durante ambas entrevistas.

**Tabla 2. Entrevista Experto No.1**

<b>Nombre</b>	MARIA JULIANA RODRIGUEZ NICHOLS
<b>Edad</b>	27
<b>Profesión</b>	Máster en International Fashion Marketing
<b>Empresa</b>	ALCATRAZ
<b>Cargo</b>	Dueña y diseñadora
<b>Medio:</b>	Personal

**Tabla 3. Ficha Técnica Entrevista No.1**

<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>	<b>Desarrollo</b>
Industria Textil	Mercado	Mercado hostil, difícil de entrar, debido a que la materia prima y búsqueda de proveedores es extenuante.
Empresa	PYMES	Existen muchas barreras de entrada, la falta de capital, dificultad de apertura ya que al ser extranjeras no tenían contactos.
	Precio	El precio varía según el modelo que se realice y se enfoca en un valor accesible al cliente.
	Comercio	Las ventas las realizamos por la página web e Instagram, realizando diversas promociones y giveaways.
	Especializado	El diseño se debe enfocar en tendencias y busque su nicho de mercado.
Competidores	Tiendas de ropa al por mayor	Las empresas al por mayor que tienen importantes niveles de venta y están posicionadas en el mercado. Desarrollo de tecnología con maquinaria de costuras
Necesidades	Necesidad	La necesidad para conseguir trabajo, ya que, al estar en un país extranjero, buscas maneras de seguir adelante.
	Crecimiento	En el área económica, que la empresa sea conocida a nivel ecuatoriano.
	Objetivo profesional	Ser reconocida a nivel nacional y que las personas se sientan cómodas con lo que usan.
	Económico	Tener un trabajo rentable, ya que existen meses bajos, debido a que no siempre es temporada playera, por lo que se buscan ideas para vender todo el año.
Diseño	Tendencias	Se sacan diseños mediante tendencias mundiales, generando un valor agregado, es decir se enfocan en lo que desee la persona.
Precio	Pagos	Se aceptan depósitos, transferencias, cheques, tarjetas de crédito, y envió por Servientrega.

**Tabla 4. Entrevista a Experto No.2**

<b>Nombre</b>	MARIA BELEN CARRASCO NUÑEZ
<b>Edad</b>	25
<b>Profesión</b>	Diseñadora de modas
<b>Empresa</b>	María Belén Atelier
<b>Cargo</b>	Dueña y diseñadora
<b>Medio:</b>	VIA TELEFONICA

**Tabla 5. Ficha Técnica Entrevista No.2**

Categoría	Tipo	Desarrollo
Industria Textil	Mercado	Mercado hostil, difícil de entrar, debido a que la materia prima y búsqueda de proveedores es extenuante.
Empresa	PYMES	Existen muchas barreras de entrada, la falta de capital, dificultad de apertura ya que al ser extranjeras no tenían contactos.
	Precio	El precio varía según el modelo que se realice y se enfoca en un valor accesible al cliente.
	Comercio	Las ventas las realizamos por la página web e Instagram, realizando diversas promociones y giveaways.
	Especializado	El diseño se debe enfocar en tendencias y busque su nicho de mercado.
Competidores	Tiendas de ropa al por mayor	Las empresas al por mayor que tienen importantes niveles de venta y están posicionadas en el mercado.
		Desarrollo de tecnología con maquinaria de costuras
Necesidades	Necesidad	La necesidad para conseguir trabajo, ya que, al estar en un país extranjero, buscas maneras de seguir adelante.
	Crecimiento	En el área económica, que la empresa sea conocida a nivel ecuatoriano.
	Objetivo profesional	Ser reconocida a nivel nacional y que las personas se sientan cómodas con lo que usan.
	Económico	Tener un trabajo rentable, ya que existen meses bajos, debido a que no siempre es temporada playera, por lo que se buscan ideas para vender todo el año.
Diseño	Tendencias	Se sacan diseños mediante tendencias mundiales, generando un valor agregado, es decir se enfocan en lo que desee la persona.
Precio	Pagos	Se aceptan depósitos, transferencias, cheques, tarjetas de crédito, y envío por Servientrega.

Por otra parte, el focus group fue realizado para la investigación del presente proyecto universitario, el viernes 10 de enero del 2020, y consistió en conversar con 9 personas a las cuales se les preguntó sobre qué esperan sobre la calidad

del producto ofertado. A continuación, se presenta un resumen con las respuestas más relevantes.

**Tabla 6: Ficha Técnica Entrevista No.2**

<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>	<b>Desarrollo</b>
<b>Características del servicio</b>	Calidad	Que el material perdure.
	Comodidad	Que no quede marca del resorte.
	Experiencia	Que dure más de un año.
	Innovador	Que los diseños sean agradables a la vista.
	Satisfactorio	Que cumpla las expectativas del consumidor.
<b>Precio</b>	Accesible para el consumidor	Precio promedio.
	Precio entre USD 5 a 15, aproximadamente por par	Precio accesible para el consumidor, el cual está dispuesto a pagar.
	Facilidades de Pago	Efectivo, tarjetas de crédito.
<b>Promoción</b>	Redes Sociales	Instagram y Facebook.
	Fotos de las medias	Para que sepan los modelos disponibles.
<b>Segmento</b>	Nivel socioeconómico	Clase media-media alta, con un nivel socioeconómico de 850 dólares en adelante.
	Provincia	Pichincha
	Ciudad	Quito
	Sector	Centro- Norte
	Rango de edad	Hombres y mujeres que les guste las medias con diseños exclusivos de 18 en adelante.
<b>Plaza</b>	Local	En el norte de Quito

### 3.2.5 Resultados de la investigación cuantitativa

Se realizó una investigación de mercado en la ciudad de Quito, realizando un total de 77 encuestas, las cuales recopilan información sobre la percepción del cliente acerca del producto planteado e identifican los factores que influyen en la decisión de compra, estos datos servirán para conocer la aceptación del proyecto.



Figura 1 Esquematización de la Encuesta

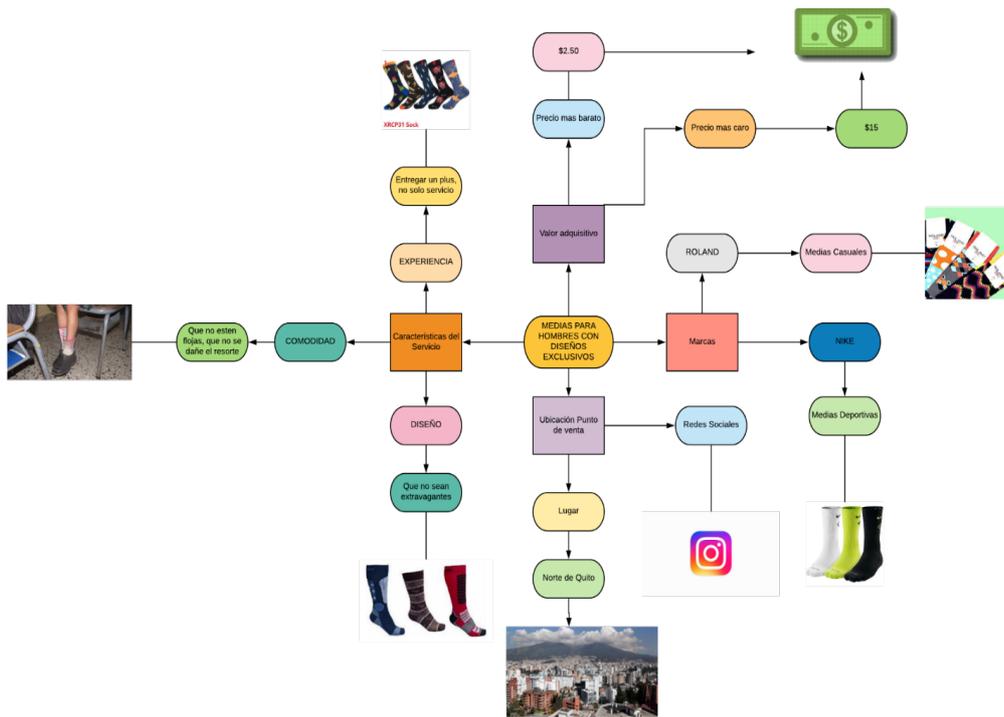


Figura 2 Resultado Sintetizado de Encuestas

### **3.2.6 Síntesis y proyección de la investigación cuantitativa**

Como se puede observar en los párrafos precedentes, la mayoría de los encuestados son adultos de entre 18 y 24 años, representando 63,2% de la muestra, mientras que el 22,4% está entre los 25 y 34. Los encuestados de 35 años en adelante, ocupan un 11,8%, dentro de este rango de edades y en síntesis se puede ver que las preferencias se dividen casi equivalentemente entre los diseños clásicos como son rombos, líneas y diseños con ilustraciones de ostros o frutales, entre otros.

En cuanto a lo que sería el principal competidor, el 53,33% de las personas encuestadas han utilizado medias Roland. De estos, la mayoría son mayores de 25 años, representando un 32,5% de la muestra analizada. Sin embargo, cabe acotar que la mayoría de las personas prefieren las medias extranjeras representado en un 14,7%.

En cuanto al monto, la mayoría de las personas (89%) pagan entre USD 6 y 12 dólares por un par de medias. Las personas que oscilan en un rango de edad de entre 25 y 35 años pagan un promedio de 12 dólares por un par de calcetines a diferencia de los jóvenes de 18 a 24 años, que su gasto promedia los ocho dólares.

Como se mencionó anteriormente, el 91,3% de las personas encuestadas utilizan medias a diario y precisamente fueron quienes señalaron que sí recomendarían una nueva marca si esta fuera de su agrado.

## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1 Descripción del Negocio**

El presente plan de negocio consiste en crear una empresa que produzca medias con diseños exclusivos, personalizados, elaboradas con materiales de algodón e hilo importado de Perú. Este producto brindará al consumidor una experiencia de alta confiabilidad y resistencia al momento de usarlo; es decir, que el elástico no resbale.

La idea radica en la elaboración de medias interiores con diseños exclusivos (diseños atractivos, frutales, rostros, círculos, instrumentos, personajes, entre otros), que busca satisfacer la necesidad de un producto confortable, resistente y novedoso.

Este proyecto se enfocará en diseños para hombres, mercado que representa el 48.3% de la población de Quito. No obstante, las mujeres también comprarían las medias, ya que son las que -según investigaciones-, compran la ropa para esposos, hijos, familiares.

Los paisajes naturales que Ecuador tiene por su gran biodiversidad sirven como inspiración para los diseños a realizar. Representar cada región del país resulta novedoso al momento de lograr un valor agregado con la diferenciación que tendrá el producto con respecto a los de la competencia. Debido a esto consideremos que el crear prendas únicas es de gran atractivo y también se logra satisfacer distintas preferencias y gustos.

De igual forma, cabe mencionar que Quito es un sitio altamente turístico, donde se podrá tomar como ventaja la afluencia de turistas. El mercado objetivo estimado para la ciudad del Quito es de 2.644.145 personas, basados en la información del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

La industria textil es el segundo sector que más empleo genera en el país, con 21% de la industria manufacturera (Ministerio de Industria y Productividad, 2019), logrando un aproximado de 81 millones de dólares anuales. El sector textil es un importante sector para la industria ecuatoriana, ya que con nuevas iniciativas se logra llamar la atención de mercados internacionales y de esta manera ampliar la oferta e impulsar la producción textil en el Ecuador.

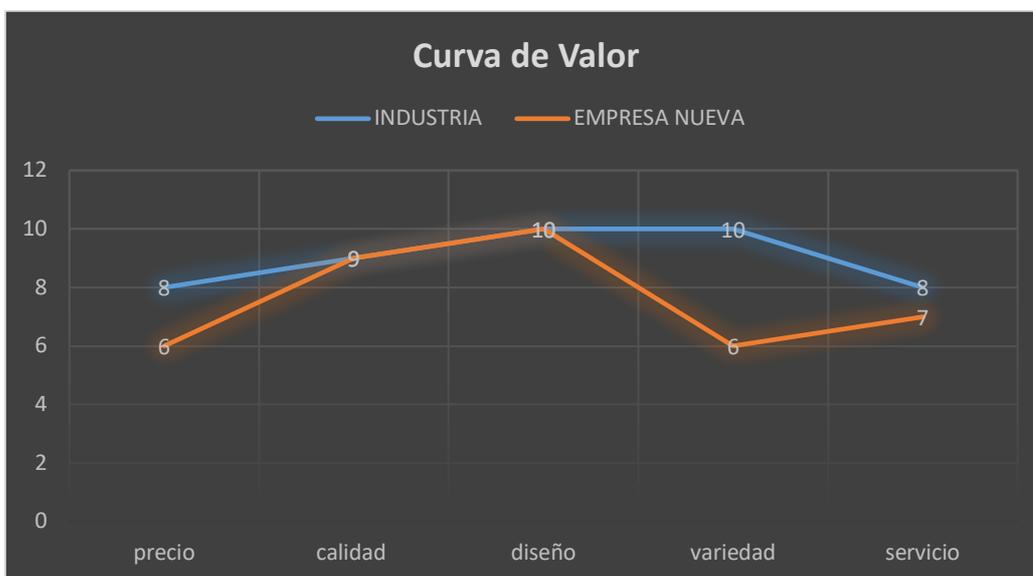
El proyecto genera una oportunidad al analizar diferentes variantes las cuales permiten ver si es accesible y factible ingresar al mercado.

**Tabla 7. Matriz RICE**

ELIMINAR	INCREMENTAR
Maquinaria innecesaria para evitar contaminación ambiental	Asesorías técnicas para utilizar los retazos sobrantes
Desperdicios de tela	Servicio Personalizado
	Relación servicio-precio
REDUCIR	CREAR
Gastos en equipos	Logística en adquisiciones
Tiempo de entregas/ gestión	Espacio Único y agradable

#### 4.2. Curva de valor

En la curva de valor se han comprado diversos puntos en función de la empresa comparando con la empresa Roland en la cual se enfoca en las referencias seleccionadas fueron las siguientes: precio, calidad, diseño, variedad y servicio.



*Figura 3 Curva de valor*

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Estrategia General de Marketing

Para este plan de negocios se escogió una estrategia de marketing basada en **diferenciación** (Lambin, 2008, p. 250). Esta trata las características distintivas

para que el producto sea único, generando un valor agregado mayor sobre la competencia.

Al ser modelos exclusivos da un valor diferenciado, ya que un par de medias tradicional suele ser confeccionado con algodón, el cual es un material básico para medias interiores. Sin embargo, para este proyecto se usará el polyester, que es un tipo de tela con mejor calidad para la prenda que se va a diseñar. Cada modelo de medias tendrá un límite; es decir, no se venderá el mismo modelo al por mayor, sino que se sacará una cantidad específica de cada modelo.

Finalmente, cabe acotar que se usará el manejo de redes sociales para promocionar la marca y se realizarán ventas online.

## **5.2. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo del plan de negocios para la creación y confección de medias interiores con diseños exclusivos está enfocado en hombres desde los 18 a 35 años, con preferencias de innovación en moda, sofisticados, alegres y novedosos de una clase socioeconómica media-alta.

En la siguiente tabla se determinará un mercado específico para obtener la aproximación de los posibles consumidores.

**Tabla 8. Segmentación del Mercado Objetivo**

Categoría	Tipo	Desarrollo
<b>Características del servicio</b>	Calidad	Que el material perdure.
	Comodidad	Que no quede marca del resorte.
	Experiencia	Que dure más de un año.
	Innovador	Que los diseños sean agradables a la vista.
	Satisfactorio	Que cumpla las expectativas del consumidor.
<b>Precio</b>	Accesible para el consumidor	Precio promedio.
	Precio entre USD 5 a 15, aproximadamente por par	Precio accesible para el consumidor, el cual está dispuesto a pagar.
	Facilidades de Pago	Efectivo, tarjetas de crédito.
<b>Promoción</b>	Redes Sociales	Instagram y Facebook.
	Fotos de las medias	Para que sepan los modelos disponibles.
<b>Segmento</b>	Nivel socioeconómico	Clase media-media alta, con un nivel socioeconómico de 850 dólares en adelante.
	Provincia	Pichincha
	Ciudad	Quito
	Sector	Centro- Norte
	Rango de edad	Hombres y mujeres que les guste las medias con diseños exclusivos de 18 en adelante.
<b>Plaza</b>	Local	En el norte de Quito

Tomado de: INEC

Luego de analizar esta información obtenida en el INEC, se extrae el nicho de mercado en el cual se va a enfocar este negocio.

### 5.3. Matriz de Posicionamiento

El posicionamiento es un proceso que llega a ocupar la mente de algún consumidor. (Lambin, 2008, p. 254). y, por su parte, la percepción del producto se enfoca en cómo se diferencia de la competencia ofreciendo un producto que el consumidor requiera.

Este producto tiene un valor agregado al momento de su producción, ya que es creado con modelos exclusivos y la tela -en este caso- el hilo es de mejor calidad frente a la oferta actual para los pares de medias.

Mediante el Cuadrante de Beneficios (Lambin, 2008, p. 162), las características físicas del producto añaden valor al cliente. El producto tendrá una ventaja de competitividad la cual va de la mano con el precio, la primera fase el producto es menor que la competencia por lo cual, se ubica en menos, de ahí se mira los

beneficios en la cual la marca tenga una posición distintiva. En la matriz de posicionamiento se indica que el producto tiene mayores beneficios por un precio menor comparando con la competencia. Este cuadrante indica las principales referencias del producto, entre precio y beneficio, el cual, el producto se posiciona en a menor precio más beneficio.

**Tabla 9. Matriz de Posicionamiento**

		PRECIO		
		Más	Mismo	Menos
BENEFICIOS	Más	X	X	
	Mismo	X	X	X
	Menos	X	X	X

Tomado de: LAMBIN

#### 5.4. Estrategias de Posicionamiento

**Atributo:** Las medias tendrán diseños exclusivos a un valor accesible y con hilo importado de Perú.

**Beneficio:** Las medias, aparte de proteger al pie para que no tenga contacto directo con el zapato y evitar algún tipo de hongos o infección, tiene un peculiar atractivo a la vista con los diseños.

**Competencia:** el competidor principal es Roland, quien maneja medias al por mayor, y con variedad de precios. No obstante, para poder competir se crearán modelos de medias limitados, para así generar un valor agregado.

## 5.5. Propuesta de Valor

El modelo Canvas muestra un esquema visual que consiente en entender el producto de medias, la segmentación de clientes que es de 11.966 en Quito y, el canal para llegar a ellos será a través de una venta directa en un local comercial y por redes sociales. Además, se realizarán alianzas con los proveedores para no tener problemas con la materia prima.

La relación que se llevara a cabo con el cliente es un factor importante ya que esto ayuda a que exista una conexión con el servicio, a través de constantes diseños personalizados. Las actividades claves que se llevaran a cabo son la asesoría, diseño, para desarrollar las medias.



Figura 4 Modelo Canva

## 5.6. Marketing Mix

### 5.6.1. Producto

#### 5.6.1.1. Características

Las medias se elaborarán de forma personalizada y exclusiva, con materia prima de alta calidad y comodidad para el cliente. El hilo es de algodón el cual será importado de Perú. Adicional, contara con diseños elaborados al por menor; es decir, se confeccionará una cantidad limitada de cada modelo de media para que no se repita.

#### 5.6.1.2. Tamaño

Se elaborará medias de tallas small, médium,large, a su vez tallas de 6-8, 8-10, 10-12.

## 5.7. Branding

### 5.7.1. Nombre y logotipo de la empresa

El nombre comercial del producto es A-MEDIAS, el cual viene de la locución adverbial que significa partes iguales o división. Esta marca es corta y de fácil memorización. El logotipo que se usará es el siguiente:



*Figura 5 Logotipo de Empresa Propuesta*

### 5.7.2. Colores

El verde marino Representa un nuevo comienzo, lo que evoca la creación de la empresa y también, al tener una mezcla azulada, muestra un atributo de calma, color que se relaciona con el medio ambiente y es relajante a la vista. Por su

parte, el blanco tiene varios significados; sin embargo, refleja libertad y pureza, lo que lo que se asocia con el optar por nuevos modelos y arriesgarse. Finalmente, el color violeta representa sueños, ilusión, magia y creatividad, lo que implica la diversidad de diseños, saliendo de lo convencional.

### 5.7.3. Empaque y etiqueta

Las medias tendrán un empaque personalizado para el consumidor, este será una faja de cartón que cubrirá una parte de las medias dándole énfasis en perchado, como se puede observar en el **gráfico** a continuación. La etiqueta es parte del empaque y estará basado en que el consumidor pueda revisar todas las características del producto como tal, teniendo en cuenta la información básica que ellos deben tener presente. El empaque del producto mide 6 cm de ancho y 18 cm de largo, teniendo en cuenta que de lado a lado estará visible 8.5 cm como se ve en la referencia. Este empaque tiene un costo de 0.05 dólares por media, tomando en cuenta la impresión y el armador de plástico que servirá para el perchado.



*Figura 6 Empaque del producto*

### 5.7.4. Soporte

El soporte de este servicio se brinda mediante un buzón de sugerencias en las redes sociales y en la página web. Como el producto es exclusivo el servicio post

venta será diseñada con preguntas para tener estadística sobre el servicio brindado por el personal.

## 5.8. Precio

El precio del producto se estima en función del costo del producto al momento de realizarlo, los precios de la competencia directa -Roland, por ejemplo- y, la demanda del producto. En cuanto a las formas de pago, el producto puede ser adquirido por transferencias, efectivo y tarjeta de débito o crédito.

### 5.8.1. Estrategia de precio

La estrategia de precios está **basada en los costos**, por la cual el precio de venta al mercado se dictamina por la estructura o proceso de la empresa. Como se ve en el próximo gráfico, antes de fijar el precio de venta se debe tomar en cuenta factores como: el costo de la materia prima, salarios directos, gastos de marketing, gastos generales, entre otros.

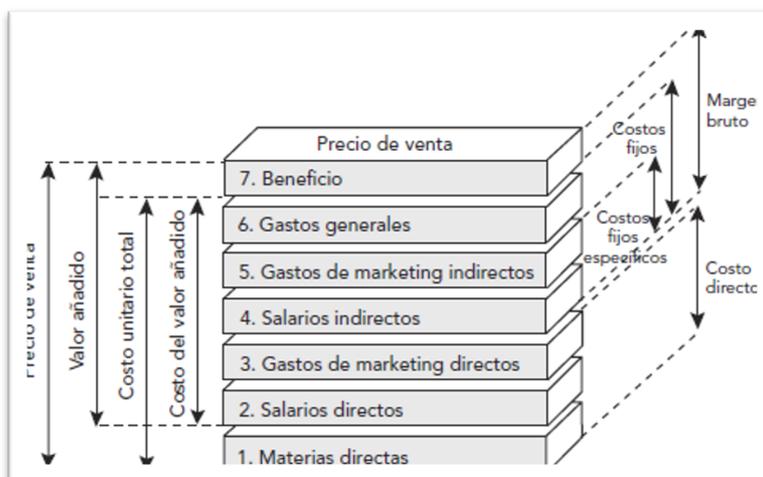


Figura 7 Esquema de Precios

#### 5.8.1.1. Costo de Producto

Los costos de producción tienen varios aspectos importantes: que son los materiales para la creación del producto, los costos logísticos y administrativos que se incluyen dentro del costo de producción. Para entender ilustrar los costos del producto se presenta un cuadro con el detalle de los insumos y costos indirectos.

**Tabla 10. Costo del Producto**

<b>COSTO INTEGRADO DE FABRICACION DE MEDIAS</b>			
Cotización del so peruano por USD		Kgs.	3,4530
Hilo de algodón:en kono		4	16,0000
Rendimiento de kono de hilo por pares		70	
<b>Valor de hilo por par</b>	<b>FOB - LIMA-PERU</b>		<b>16,0000</b>
Flete aéreo Lima-Quito	Por kg	1,52	6,0800
<b>Valor Costo y Flete</b>	<b>C&amp;F</b>		<b>22,0800</b>
Seguro de transporte		4,50%	0,9936
<b>Costo, Seguro y Flete</b>	<b>CIF QUITO</b>		<b>23,0736</b>
Gastos de desaduanaje	\$ 300,00 POR 100 Kgs		12,0000
Transporte interno: Aduana - bodegas	\$ 80,00 por carga		0,8000
<b>Costo final en bodega por kono de 4 kilos</b>			<b>35,8736</b>
<b>1 CONO PRODUCE EN PARES</b>			<b>72</b>
<b>Valor de hilo importado por par</b>			<b>0,4982</b>
Hilo polyester para costura	(dato del fabricante )		0,0500
Elástico nylon	(dato del fabricante )		0,3000
etiquetas y empaque			0,0500
<b>Costo total de materia prima por par de medias</b>			<b>0,8982</b>
Costo de Manufactura con sistema de maquila			1,5000
<b>Costo total de materia prima por par de medias</b>			<b>2,3982</b>

### 5.8.1.2. Estrategia de Entrada

La estrategia de entrada se basará en el **valor percibido**. El producto tiene atributos exclusivos que le hace diferenciador, tiene conceptos innovadores los cuales serán de beneficio para la compañía. Con esto el cliente estará dispuesto a pagar un precio justo ya que el cliente percibirá el valor del producto.

### 5.8.1.3. Estrategia de ajuste

La estrategia de ajustes que se utilizará es la estrategia **Status Quo**, la cual conserva los precios establecidos para mantenerse en el mercado cuando existan entornos competitivos, de esta forma las ganancias y la demanda se mantendrá estable; sin embargo, debido a la economía a nivel mundial en el año dos se planteará si se debe mantener o elevar el precio.

## 5.9. Plaza

### 5.9.1. Estrategia de distribución

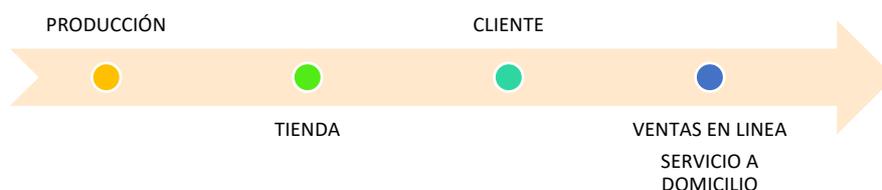
El propósito es tener un stand en otra tienda de ropa en el cual se pagará un arriendo y se negociará un porcentaje de comisión sobre las ventas. Y, la segunda forma de distribución será mediante el manejo de comercio electrónico, principalmente Instagram, Facebook y la página Web, en la cual se venda el producto con facilidad, usando todos los métodos de pago como es transferencias, tarjetas de débito y crédito y PayPal, y generando envíos directos al lugar que el cliente lo requiera.

### 5.9.2. Punto de venta

Se arrendará un espacio en un local de una tienda física al norte de la ciudad de Quito, el cual será el principal punto de venta de las medias. De igual forma, se considera la venta en línea de los productos con base en los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa del proyecto.

### 5.9.3. Estructura del canal de distribución

El proceso de distribución empieza con el proceso de producción es decir el proveedor de los hilos para la confección, como no existe intermediarios el productor será el encargado de distribuir el producto al local. En caso de ser venta en línea, el producto será enviado directamente al cliente final (Lambin, 2008, p. 371).



*Figura 8 Canal de Distribución*

## 5.10. Promoción

### 5.10.1. Estrategia de promoción

El proyecto se enfocará en la estrategia **Pull** (Lambin, 2008, p. 3381), con el fin de que el cliente se atraiga por el producto llamando la atención de consumidores y

hacer que la relación sea directa con los mismos. La empresa hará publicidad dirigida a los clientes con ofertas en las compras.

### 5.11. Publicidad

Según los resultados obtenidos en las encuestas, es fundamental realizar publicidad a través de redes sociales, sobre todo Instagram. En primer lugar, se necesita el desarrollo de una página web, donde los clientes puedan revisar el stock de las medias disponibles, para que puedan realizar la compra directa. Además, se usará publicidad en Facebook donde se crearán campañas de publicidad y se enfocarán al target específico con interacciones de contenido. Por otro lado, se utilizará Google Ads, que permite aparecer en las primeras búsquedas de medias, con publicidad pagada por click.

Cabe acotar que no se realizará flyers ni catálogos físicos ya que se quiere ayudar al medio ambiente con la reducción del uso de papel. Por lo que todo contenido se genera vía en línea.

**Tabla 10. Proyección inversión de publicidad**

<b>Plataforma Digital</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Página Web	\$1.400,00	\$1.800,00	\$2.400,00	\$3.000,00	\$ 3.600,00
Facebook Ads	\$ 300,00	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00
Google Ads	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00	\$ 600,00
Instagram Ads	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00	\$ 600,00
<b>Total de Publicidad</b>	<b>\$2.420</b>	<b>\$3.000</b>	<b>\$3.780</b>	<b>\$4.560</b>	<b>\$5.340</b>

#### 5.11.1. Promoción de ventas

Se estima el realizar detalles a clientes finales, como 2x1, por la compra del segundo par el tercero a mitad de precio y se aprovechará fechas especiales

como Navidad, día del Padre, Fin de Año, Graduaciones y Cumpleaños y así tener una fidelización del cliente.

### **5.11.2. Estrategia de ventas y pronóstico de gastos de ventas**

La estrategia fundamental de ventas consiste en la colocación del producto en manos del consumidor con el apoyo de medios informáticos, redes sociales y campañas de publicidad especializada orientada a segmentos específicos de compradores. Los medios para utilizar para los fines del caso son los que se detallan a continuación.

**Correo electrónico segmentado:** contratado a agencias dedicadas a mailing masivos con el uso de bases de datos adecuadamente estratificadas.

**Diseño y mantenimiento de página web:** consiste en el acceso a facilidades de catálogos de productos, con accesos amigables a pedidos y compras con sus respectivas facilidades de pago. Esta página será permanentemente actualizada y depurada. La política de uso de la web site es mantener el mensaje máximo por períodos de 90 días e inmediatamente cambiar su presentación.

**Publicidad por Facebook e Instagram:** estas son las redes sociales más relevantes de occidente y tiene una penetración significativa en el Ecuador. Con este medio se facilita la oferta de productos a la población joven del país, como el principal objetivo.

**Arriendo de hosting:** es importante para dar imagen corporativa el uso de hosting exclusivo; es decir, un dominio propio.

**Google adwords:** es importante para facilitar y acelerar la búsqueda del producto medias.

**Arrendamiento de islas de exhibición y ventas:** la estrategia es contratar espacios en locales exclusivos y centros comerciales para promocionar las medias de diseño exclusivo y equiparlo con un stock aceptable y la presencia de una persona que venda al detal y al contado.

**Servicio de internet y telefonía digital:** Para el uso de redes sociales y comunicaciones digitales, la disponibilidad de internet y telefonía es fundamental.

**Comisiones por ventas a través de influencers y personal free lance:** Es importante apoyarse en personas que puedan motivar la compra según el nicho de mercado y público objetivo de estos.

### 5.11.3. Relaciones Públicas

Mediante las relaciones públicas se desea acudir a las dos ferias más importantes de comercio textil en Ecuador, las cuales permitirán dar a conocer la marca y generar aceptación en posibles consumidores.

Dentro de las cuales, están ECUATEXTIL 2021, la cual busca afianzar y reactivar la industria textil, con pasarelas de moda, talleres, y capacitaciones con finalidad de impulsar a los respectivos negocios (González, 2020), y EXPOTEX 2021, la cual muestra maquinaria, insumos, entre otros, es el evento más especializado en el sector textil de Ecuador, en el cual se puede conseguir productos, materias primas, saber más sobre la industria textil (EXPOTEX, 2020).

### 5.11.4. Marketing Directo

Se usará marketing directo a través de influenciadores mediante redes sociales, con el fin de que el consumidor final conozca más acerca de la marca. En la tabla se indica valor anual.

**Tabla 11. Presupuesto de Marketing**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLUENCERS	\$2294.05	\$2998.10	\$3643.50	\$4566.25	\$5424

## 5.12. Fuerza de Ventas

### 5.12.1. Proyección de remuneraciones

Este proyecto contempla la participación de tres funcionarios: Gerente General y Jefe de Producción a tiempo completo y un diseñador a medio tiempo.

**Tabla 12. Proyección anual de sueldos personal**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo personal de ventas	\$6.420,00	\$6.484,20	\$6.549,04	\$6.614,53	\$6.680,67

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

### **6.1. Misión**

A-MEDIAS es una empresa ecuatoriana, dedicada a la confección de medias con diseños personalizados, con hilo importado de Perú. Está ubicada en la ciudad de Quito, con una orientación enfocada en la misma ciudad, dispuesta a vender a clientes entre 18 y 35 años. La misión es que el consumidor encuentre comodidad con diseños sofisticados, además de tener responsabilidad con el medio ambiente, reusando los retazos para generar medias y donarlos a la fundación “El Triángulo”.

### **6.2. Visión**

Ser reconocida como la mejor empresa en cuanto a la comercialización y producción de medias con diseños personalizados, para en el año 2025, ser la empresa líder en el Ecuador, maximizando su valor y generando fidelidad en los clientes con la marca, siempre con el objetivo de mantener una responsabilidad social y fomentar el respeto hacia el personal y el medio ambiente.

### **6.3. Objetivos Estratégicos**

#### **6.3.1. Objetivos a Mediano Plazo**

Aumentar las ventas en un 14% al finalizar el tercer año (2023), con la apertura de un local propio donde se comercializará el producto.

A mediados del segundo año, implementar un CRM (Customer Relationship Management) que otorgue datos de ventas.

Incrementar en un 12% el volumen de producción en el segundo año.

#### **6.3.2. Objetivos a Largo Plazo**

Para el cuarto año confeccionar medias para consumidores del sexo femenino y desarrollar en un nuevo mercado la marca.

Tener canales de distribución con tiendas especializadas en diferentes centros comerciales a partir del cuarto año

Incrementar puntos de venta para que la marca sea reconocida a nivel nacional a partir del quinto año

## 6.4. Plan de operaciones

### 6.4.1. Mapa de procesos

La idea al crear un mapa de procesos es que de manera eficiente se logre un correcto funcionamiento de la empresa a la vez de la satisfacción de cada cliente que visite la tienda.



Figura 9 Mapa de Procesos

### 6.4.2. Flujo de procesos

El proceso de producción empieza desde que se aprueban los modelos realizados por la diseñadora, luego se realiza la gestión de compra de los insumos necesarios la cual está a cargo de un Jefe de Producción, el mismo que gestiona la entrega del insumo en el lugar donde se maquila, cuando todos los insumos estén completos el Jefe de Producción organiza el material y delega a las personas la confección de las medias.

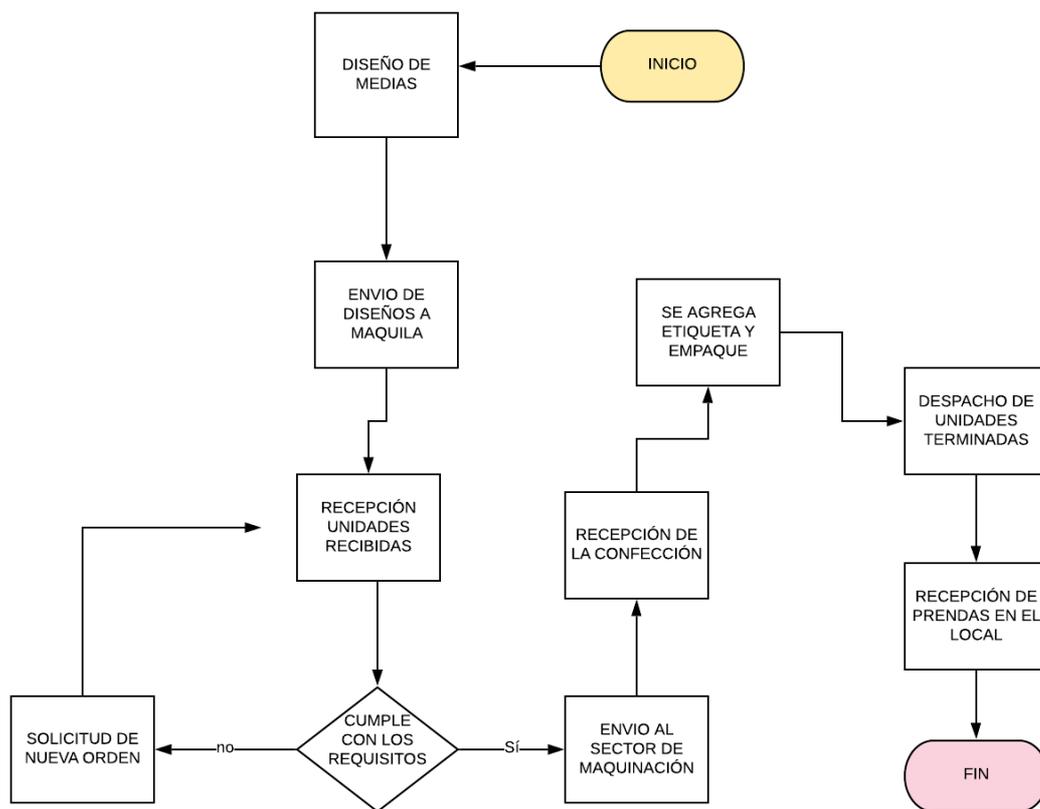


Figura 10 Flujo de Procesos

#### 6.4.3. Análisis de tiempos de producción

El proceso por prenda tiene una duración promedio de media hora desde el principio hasta el final, como se maquila el encargado debe estar atento que la maquina funcione correctamente. La empresa Itessa es la proveedora del hilo de las medias, el hilo Polyester, la cual cuenta con características que garantiza la calidad del producto Es necesario garantizar la calidad de las medias al momento de recibirlas. Finalmente, se agrega los detalles necesarios para terminar el producto, como la etiqueta, y empaque.

#### 6.4.4. Cadena de valor

El valor de la empresa se muestra en la confección de medias con diseños. En el área de Producción se genera el valor del producto ya que es donde se confeccionan las prendas, luego se relaciona con el área de Marketing y el departamento de Comercialización debido a que resaltan las sugerencias y

características que al cliente le gusta, generando que el producto sea especial dentro del proceso de producción.

En la cadena de valor se muestra las actividades tanto primarias como las secundarias o de apoyo, para realizar la producción correcta de las prendas, tal como se evidencia en el gráfico a continuación.



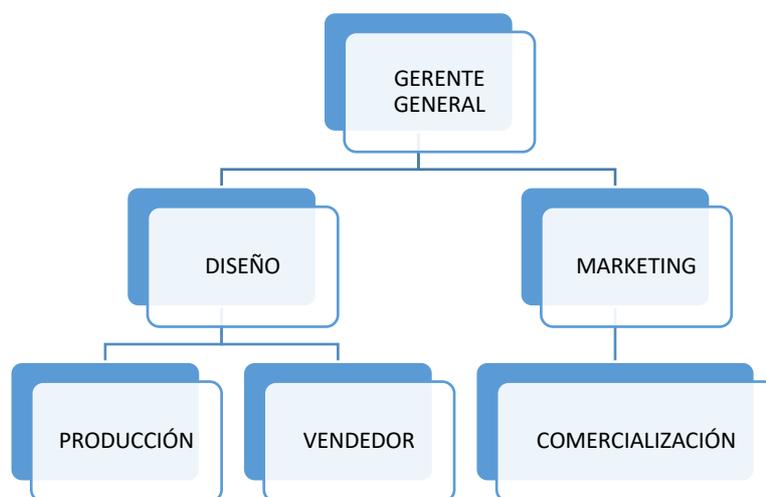
Figura 11 Cadena de Valor

## 6.5. PLAN DE OPERACIONES

### 6.5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 6.5.1.1. Diseño organizacional

La empresa tendrá una estructura funcional que estará constituida por un Gerente General, quien estará a cargo de las operaciones de la empresa. Seguidos de una Jefe de Producción quien trabajará de la mano con un vendedor. Adicionalmente, de la mano de la Gerencia, se contratará a un diseñador de indumentaria. Se espera que en cuanto crezca la producción el personal también aumente.



*Figura 12 Diseño Organizacional*

#### 6.5.2. Plan de Operaciones

Dentro del plan de operaciones se especifican los procesos que se realizarán basados en la cadena de valor de la empresa los cuales se enfocan en la logística de entrada y la logística de salida.

En la logística de entrada, se muestran las compras necesarias, como es el tipo de hilo que se importa de Perú, de la empresa Itessa.

#### 6.5.3. Impuestos y aranceles

En primer lugar, es preciso determinar que, el régimen aduanero es la importación al consumo mediante el cual las mercancías importadas pueden circular de manera libre en el territorio aduanero, con la finalidad de permanecer

en el país luego de haber realizado el pago de los impuestos (Guayasamín, 2011, pág. 187).

Según la Aduana del Ecuador, para determinar el cálculo de los impuestos del valor CIF de las mercancías se analizan los siguientes impuestos dependiendo de su partida arancelaria (Aduana del Ecuador, 2019):

IVA: Impuesto al Valor Agregado. Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE

AD-VALOREM: Arancel cobrado a las mercancías. Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (CIF). Para las materias primas textiles se graba con un 20% de Ad- Valoren.

FODINFA: Fondo de Desarrollo para la Infancia. Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación. (Aduana del Ecuador, 2019)

Las empresas deben pagar todos estos valores para que la nacionalización de la mercadería sea permitida.

#### **6.5.4. Proceso de importación**

Para la creación de las medias se ha optado por importar el hilo desde Perú. Se eligió este país en vista de que el tipo cambio de dólares a soles es conveniente, además, el producto no paga aranceles.

El proceso empieza con la generación de relaciones con el proveedor de la materia prima, se realizará la comercialización con el Incoterm CIP (*Carriage and insurance paid to*), ya que el proveedor tiene la obligación del pago del transporte internacional y seguro, luego de eso el tiempo estimado en llegar a la ciudad de Quito es de dos a tres días. La importación de hilo se realizará cada dos a tres meses aproximadamente.



*Figura 13 Proceso Importación*

### 6.5.5. Impuesto a la salida de divisas

El impuesto a la salida de divisas tiene un valor de todas las transacciones y operaciones monetarias que se realicen fuera del país. (Servicios de Rentas Internas, 2019). El impuesto del 5% es el valor que se cobra a la importación de materias primas, maquinaria, insumos y repuestos para la producción. (Asociación de Industrias textiles del Ecuador, 2019).

Cuando se importa materias primas textiles, existe un gravado de 15% de arancel y ad-valorem; sin embargo, con los acuerdos comerciales no se pagará aranceles. No obstante, al ser un rubro que se debe pagar obligatoriamente, la empresa asumirá el valor, el precio final del producto variará en pocos centavos lo cual no afecta a los clientes.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

#### 7.1.1. Proyección de Ingresos

Se calculó una cantidad inicial de producción de 4730 unidades para el primero año. Las unidades producidas tienen un crecimiento anual de 9,85% en el primero año, en el segundo año de 12,48% el tercer año de 14,54%, el cuarto año 17,46% y el quinto año 20%. El precio de cada par de medias tendrá un incremento anual desde 0,20 centavos de dólar hasta los 0,50 centavos.

En la siguiente tabla se puede observar las ventas anuales.

**Tabla 12. Proyección de ventas totales**

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS</b>			
	<b>Cantidad pares anuales</b>	<b>Precio por par</b>	<b>Venta anual</b>
<b>Año 1</b>	4.730	\$ 9,70	\$ 27.980,17
<b>Año 2</b>	5.990	\$10-10,20	\$ 31.708,30
<b>Año 3</b>	6.980	\$10,20-10,70	\$ 33.347,50
<b>Año 4</b>	8.380	\$10,70-11	\$ 36.514,95
<b>Año 5</b>	9.600	\$11-11,30	\$ 40.450,82
<b>TOTAL</b>	<b>35.680</b>	<b>170.001,74</b>	<b>170.001,74</b>

**Tabla 12. Proyección Ingresos en porcentaje**

<b>SEGMENTO</b>	<b>48.000</b>
<b>Año 1</b>	9,85%
<b>Año 2</b>	12,48%
<b>Año 3</b>	14,54%
<b>Año 4</b>	17,46%
<b>Año 5</b>	20,00%

## 7.2. Proyección de Costos

Para la proyección de costos de los insumos utilizados como materia prima directa e insumos indirectos del producto. Para analizar el costo del producto se toma en cuenta sólo los insumos de fabricación. También se analiza los costos generales, inversiones, los sueldos, el costo de producción final del producto. Los costos incrementan cada año tomando en cuenta la inflación del Ecuador. Los costos se pueden evidenciar en la siguiente tabla.

**Tabla 13. Proyección de Costos**

<b>COSTO INTEGRADO DE FABRICACION DE MEDIAS</b>			
Cotización del so peruano por USD		Kgs.	3,4530
Hilo de algodón:en kono		4	16,0000
Rendimiento de kono de hilo por pares		70	
<b>Valor de hilo por par</b>	<b>FOB - LIMA-PERU</b>		<b>16,0000</b>
Flete aéreo Lima-Quito	Por kg	1,52	6,0800
<b>Valor Costo y Flete</b>	<b>C&amp;F</b>		<b>22,0800</b>
Seguro de transporte		4,50%	0,9936
<b>Costo, Seguro y Flete</b>	<b>CIF QUITO</b>		<b>23,0736</b>
Gastos de desaduanaje	\$ 300,00 POR 100 Kgs		12,0000
Transporte interno: Aduana - bodegas	\$ 80,00 por carga		0,8000
<b>Costo final en bodega por kono de 4 kilos</b>			<b>35,8736</b>
<b>1 CONO PRODUCE EN PARES</b>			<b>72</b>
<b>Valor de hilo importado por par</b>			<b>0,4982</b>
Hilo polyester para costura	(dato del fabricante )		0,0500
Elástico nylon	(dato del fabricante )		0,3000
etiquetas y empaque			0,0500
<b>Costo total de materia prima por par de medias</b>			<b>0,8982</b>
Costo de Manufactura con sistema de maquila			1,5000
<b>Costo total de materia prima por par de medias</b>			<b>2,3982</b>

### 7.3. PROYECCIÓN DE GASTOS

Los gastos anualizados para el presente proyecto que es cinco años se reflejan en la siguiente tabla.

**Tabla 15. Proyecciones de ventas anuales**

<b>PROYECTO A-MEDIAS</b>	<b>TOTALES</b>	<b>TOTALES</b>	<b>TOTALES</b>	<b>TOTALES</b>	<b>TOTALES</b>	<b>TOTALES</b>
<b>Detalle o concepto</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑOS</b>
Ventas en cantidades (pares)	4730	5990	6980	8380	9600	35680
Precio por par	9,70	10,0104	10,43983	10,89797	11,30	10,61
<b>Venta mensual USD</b>	<b>45.881,00</b>	<b>59.962,00</b>	<b>72.870,00</b>	<b>91.325,00</b>	<b>108.480,00</b>	<b>378.518,00</b>
<b>Estructura de Costos de fabricación</b>	<b>2,39824</b>	<b>2,51816</b>	<b>2,64406</b>	<b>2,77627</b>	<b>2,91508</b>	<b>2,69431</b>
<b>Costo variable de producción vendid</b>	<b>11.343,70</b>	<b>15.083,76</b>	<b>18.455,57</b>	<b>23.265,12</b>	<b>27.984,78</b>	<b>96.132,93</b>
<b>Costo variable de ventas</b>						
Comisiones por ventas a influencers y fr	2.294,05	2.998,10	3.643,50	4.566,25	5.424,00	18.925,90
Otros variables imprevistos no determin	458,81	599,62	728,70	913,25	1.084,80	3.785,18
<b>Costo variable total</b>	<b>14.096,56</b>	<b>18.681,48</b>	<b>22.827,77</b>	<b>28.744,62</b>	<b>34.493,58</b>	<b>118.844,01</b>
<b>Costo variable unitario</b>	<b>2,98</b>	<b>3,1188</b>	<b>3,27045</b>	<b>3,43015</b>	<b>3,59308</b>	<b>3,33083</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>31.784,44</b>	<b>41.280,52</b>	<b>50.042,23</b>	<b>62.580,38</b>	<b>73.986,42</b>	<b>259.673,99</b>
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>6,72</b>	<b>6,89157</b>	<b>7,17</b>	<b>7,47</b>	<b>7,71</b>	<b>7,27786</b>
<b>Margen de contribución en Porcentaje</b>	<b>69,27583%</b>	<b>68,84447%</b>	<b>68,67329%</b>	<b>68,52491%</b>	<b>68,20282%</b>	<b>68,60281%</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>						
Correo electrónico segmentgado	3.600,00	2.400,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	12.000,00
Diseño y mantenimiento de web page	1.400,00	1.800,00	2.400,00	3.000,00	3.600,00	12.200,00
Publicidad por Facebook -	300,00	360,00	420,00	480,00	540,00	2.100,00
Publicidad por Instagram	360,00	420,00	480,00	540,00	600,00	2.400,00
Google adwords	360,00	420,00	480,00	540,00	600,00	2.400,00
Arriendo de hosting	48,00	60,00	72,00	84,00	96,00	360,00
Comisiones por ventas de influencers y	2.294,05	2.998,10	3.643,50	4.566,25	5.424,00	18.925,90
Arrendamiento de isla para showroom	1.800,00	2.400,00	3.000,00	3.600,00	4.200,00	15.000,00
Servicio de internet y telefonía digital	406,00	526,00	646,00	756,00	876,00	3.210,00
	<b>10.568,05</b>	<b>11.384,10</b>	<b>13.141,50</b>	<b>15.566,25</b>	<b>17.936,00</b>	<b>68.595,90</b>

El cuadro precedente presenta las ventas anuales, los costos del producto fabricado, y los gastos a incurrir en el esfuerzo de vender. Cobra especial importancia la clasificación de estos gastos en variables y fijos como herramienta gerencial para determinar el punto de equilibrio y facilitar la toma de decisiones. Los valores que constan en este cuadro son el resultado de las proyecciones realizadas en el sexto mes de actividad, en el que se considera ventas estacionales, de temporada e impactos en costos y precios por efectos de inflación.

#### **7.4. Ingresos, costos y gastos anuales consolidados**

Los presupuestos proyectados para cinco años tienen la siguiente información consolidada donde se destacan los siguientes elementos:

- En el horizonte de 5 años se colocarán en el mercado 35.680 pares de medias que, en promedio anual, representan 7.136 productos, los mismos que frente al mercado insatisfecho anual de 48.000 unidades significan la cobertura del 14,87%.
- El precio de venta promedio durante 5 años es de USD 10.61.
- El costo variable unitario, que constituye el costo de producción y las comisiones de ventas representan USD 3,33083.
- El margen de contribución (precio de venta menos costo variable unitario) es de USD 7,27786 que representa el 68,59% porcentaje muy cercano al ideal financiero del 70%.
- El costo fijo total acumulado durante cinco años es de USD 170.001,74 y el promedio anual es de USD 34.000.35.
- El gasto total, sin considerar el costo de producto elaborado (esto es: gastos de ventas y remuneraciones fijas) es de USD 261.308,72 lo que en promedio mensual representa el valor de USD 4.355,15. Esto significa que las proyecciones obedecen a un concepto muy conservador del gasto donde no hay excesos de ninguna naturaleza.

**Tabla 16. Presupuestos Proyectados**

PROYECTO A-MEDIAS Detalle o concepto	TOTALES AÑO 1	TOTALES AÑO 2	TOTALES AÑO 3	TOTALES AÑO 4	TOTALES AÑO 5	TOTALES AÑOS
Ventas en cantidades (pares)	4730	5990	6980	8380	9600	35680
Precio por par	9,70	10,0104	10,43983	10,89797	11,30	10,61
<b>Venta mensual USD</b>	<b>45.881,00</b>	<b>59.962,00</b>	<b>72.870,00</b>	<b>91.325,00</b>	<b>108.480,00</b>	<b>378.518,00</b>
<b>Estructura de Costos de fabricación</b>	<b>2,39824</b>	<b>2,51816</b>	<b>2,64406</b>	<b>2,77627</b>	<b>2,91508</b>	<b>2,69431</b>
<b>Costo variable de producción vendida</b>	<b>11.343,70</b>	<b>15.083,76</b>	<b>18.455,57</b>	<b>23.265,12</b>	<b>27.984,78</b>	<b>96.132,93</b>
<b>Costo variable de ventas</b>						
Comisiones por ventas a influencers y free lance	2.294,05	2.998,10	3.643,50	4.566,25	5.424,00	18.925,90
Otros variables imprevistos no determinados	458,81	599,62	728,70	913,25	1.084,80	3.785,18
<b>Costo variable total</b>	<b>14.096,56</b>	<b>18.681,48</b>	<b>22.827,77</b>	<b>28.744,62</b>	<b>34.493,58</b>	<b>118.844,01</b>
<b>Costo variable unitario</b>	<b>2,98</b>	<b>3,1188</b>	<b>3,27045</b>	<b>3,43015</b>	<b>3,59308</b>	<b>3,33083</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>31.784,44</b>	<b>41.280,52</b>	<b>50.042,23</b>	<b>62.580,38</b>	<b>73.986,42</b>	<b>259.673,99</b>
<i>Margen de contribución unitario</i>	<i>6,72</i>	<i>6,89157</i>	<i>7,17</i>	<i>7,47</i>	<i>7,71</i>	<i>7,27786</i>
<i>Margen de contribución en Porcentaje</i>	<i>69,27583%</i>	<i>68,84447%</i>	<i>68,67329%</i>	<i>68,52491%</i>	<i>68,20282%</i>	<i>68,60281%</i>
<b>COSTOS FIJOS</b>						
Correo electrónico segmentado	3.600,00	2.400,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	12.000,00
Diseño y mantenimiento de web page	1.400,00	1.800,00	2.400,00	3.000,00	3.600,00	12.200,00
Publicidad por Facebook -	300,00	360,00	420,00	480,00	540,00	2.100,00
Publicidad por Instagram	360,00	420,00	480,00	540,00	600,00	2.400,00
Google adwords	360,00	420,00	480,00	540,00	600,00	2.400,00
Arriendo de hosting	48,00	60,00	72,00	84,00	96,00	360,00
Comisiones por ventas de influencers y free lance	2.294,05	2.998,10	3.643,50	4.566,25	5.424,00	18.925,90
Arrendamiento de isla para showroom	1.800,00	2.400,00	3.000,00	3.600,00	4.200,00	15.000,00
Servicio de internet y telefonía digital	406,00	526,00	646,00	756,00	876,00	3.210,00
<b>costos fijos operacionales</b>	<b>10.568,05</b>	<b>11.384,10</b>	<b>13.141,50</b>	<b>15.566,25</b>	<b>17.936,00</b>	<b>68.595,90</b>
<b>Remuneraciones fijas</b>						
Gerente General	4.920,00	5.160,00	5.400,00	5.640,00	6.000,00	27.120,00
Jefe de producción	4.920,00	5.160,00	5.400,00	5.640,00	6.000,00	27.120,00
Diseñador (medio tiempo)	2.460,00	2.580,00	2.700,00	2.820,00	3.000,00	13.560,00
Aporte patronal IESS	1.494,45	1.567,35	1.640,25	1.713,15	1.822,50	8.237,70
Fondo de Reserva	256,15	1.074,57	1.124,55	1.174,53	1.249,50	4.879,30
13er sueldo mensualizado	1.025,00	1.075,00	1.125,00	1.175,00	1.250,00	5.650,00
14to sueldo mensualizado	672,00	1.290,00	1.350,00	1.410,00	1.500,00	6.222,00
Vacaciones (provisión mensual)	512,50	537,50	562,50	587,50	625,00	2.825,00
IESS adicional sobre trabajo tiempo parcial	108,486	113,78	119,07	124,36	132,30	598,00
<b>Parcial</b>	<b>26.936,63</b>	<b>29.942,30</b>	<b>32.562,87</b>	<b>35.850,79</b>	<b>39.515,30</b>	<b>164.807,89</b>
Impuestos municipales	45,00	45,00	60,00	80,00	100,00	330,00
Imprevistos	998,54	1.721,00	724,63	584,16	835,52	4.863,85
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>27.980,17</b>	<b>31.708,30</b>	<b>33.347,50</b>	<b>36.514,95</b>	<b>40.450,82</b>	<b>170.001,74</b>

### 7.5. Punto de equilibrio

La presente investigación, para el cálculo de punto de equilibrio se basa en la siguiente fórmula:

$$(P - V) q = CFT$$

De donde se desprende:

<b>P</b>	<b>Es precio de Venta unitario</b>
<b>V</b>	<b>Costo variable unitario</b>
<b>MC (P-V)</b>	<b>Margen de Contribución</b>
<b>Q</b>	<b>Número de unidades a vender</b>
<b>CFT</b>	<b>Costo Fijo total</b>

Los resultados para el cálculo de punto de equilibrio, tomado del presupuesto consolidado es el siguiente.

**Tabla 17. Presupuestos Punto de Equilibrio**

PROYECTO A-MEDIAS	TOTALES	TOTALES	TOTALES	TOTALES	TOTALES	TOTALES
Detalle o concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑOS
Ventas en cantidaes (pares)	4730	5990	6980	8380	9600	35680
Precio por par	9,70	10,0104	10,43983	10,89797	11,30	10,61
<b>Costo variable unitario</b>	<b>2,98</b>	<b>3,1188</b>	<b>3,27045</b>	<b>3,43015</b>	<b>3,59308</b>	<b>3,33083</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>31.784,44</b>	<b>41.280,52</b>	<b>50.042,23</b>	<b>62.580,38</b>	<b>73.986,42</b>	<b>259.673,99</b>
<i>Margen de contribución unitario</i>	<i>6,72</i>	<i>6,89157</i>	<i>7,17</i>	<i>7,47</i>	<i>7,71</i>	<i>7,27786</i>
<i>Margen de contribución en Porcentaje</i>	<i>69,27583%</i>	<i>68,84447%</i>	<i>68,67329%</i>	<i>68,52491%</i>	<i>68,20282%</i>	<i>68,60281%</i>
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>27.980,17</b>	<b>31.708,30</b>	<b>33.347,50</b>	<b>36.514,95</b>	<b>40.450,82</b>	<b>170.001,74</b>
<b>Punto de equilibrio en cantidades (pares)</b>	<b>4.164</b>	<b>4.601</b>	<b>4.651</b>	<b>4.890</b>	<b>5.249</b>	<b>23.359</b>

Esto significa que el Punto de Equilibrio Neutro en cinco años es la venta de 23.359 pares de medias y lo que el proyecto refleja es la venta de 35.680 unidades. Según los datos evidenciados, este plan de negocios arroja excedentes económicos.

#### 7.6. Estructura general del cash flow

El esquema detallado para la construcción del cash Flow mensual y anual es el siguiente.

**Tabla 18. Estructura del cash flow**

Detalle o concepto	Ref. 1	Ref. 2	Reef. 3
<b>Venta mensual USD</b>			
<b>Estructura de Costos de fabricación</b>			
<b>Costo variable de producción vendida</b>			
<b>Costo variable de ventas</b>			
Comisiones por ventas a influencers y free lance			5%
Otros variables imprevistos no determinados			1%
<b>Costo variable total</b>			
<i>Costo variable unitario</i>			
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>			
<b>COSTOS FIJOS</b>			
Correo electrónico segmentado	300	400	500
Diseño y mantenimiento de web page			
Publicidad por Facebook -			
Publicidad por Instagram			
Google adwords			
Arriendo de hosting			
Comisiones por ventas de influencers y free lance			5%
Arrendamiento de isla para showroom			
Servicio de internet y telefonía digital			
<b>Remuneraciones fijas</b>			
Gerente General			
Jefe de producción			
Diseñador (medio tiempo)			
Aporte patronal IESS			12,15%
Fondo de Reserva			8,33%
13er sueldo mensualizado			12
14to sueldo mensualizado			12
Vacaciones (provisión mensual)			
IESS adicional sobre trabajo tiempo parcial			4,41%
<b>Parcial</b>			
Impuestos municipales			
Imprevistos			
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>			
<i>FLUJO ACUMULADO DE CAJA</i>			
Aporte de capital			<b>3.000,00</b>
Saldo inicial de Caja			
Préstamos de socios			
<b>Saldo de Caja 1</b>			
Financiamiento			
Pago de capital			
Pago de intereses			
Pago de intereses			
Pago de intereses			
Pagos de interés			1%
<b>Saldo de Caja 2</b>			
Inversiones realizadas			
Intereses ganados			
<b>Saldo final de Caja mensual</b>			<b>3.000,00</b>

### 7.7. Estados proforma de pérdidas y ganancias

Con la base del presupuesto de efectivo proyectado a 60 meses y anualizados éstos, considerando el año 0 como de pre-operaciones, se arrojan los siguientes resultados.

**Tabla 19. Proforma Pérdidas y Ganancias**

Estado Proforma de Rendimientos							
Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Consolidado
<b>Venta neta anual</b>	<b>0,00</b>	<b>45.881,00</b>	<b>59.962,00</b>	<b>72.870,00</b>	<b>91.325,00</b>	<b>108.480,00</b>	<b>378.518,00</b>
(-) Costo del producto vendido	0,00	11.343,70	15.083,76	18.455,57	23.265,12	27.984,78	96.132,93
<b>(=) Utilidad bruta en ventas</b>	<b>0,00</b>	<b>34.537,30</b>	<b>44.878,24</b>	<b>54.414,43</b>	<b>68.059,88</b>	<b>80.495,22</b>	<b>282.385,07</b>
(-) Gastos de Ventas . Comisiones influencers y frre lance	0,00	2.294,05	2.998,10	3.643,50	4.566,25	5.424,00	18.925,90
(-) Gastos de Operación de Ventas on line	0,00	458,81	599,62	728,70	913,25	1.084,80	3.785,18
<b>(=) Utilidad neta en ventas</b>	<b>0,00</b>	<b>31.784,44</b>	<b>41.280,52</b>	<b>50.042,23</b>	<b>62.580,38</b>	<b>73.986,42</b>	<b>259.673,99</b>
(-) Gastos de Operaciones on-line	1.516,00	10.568,05	11.384,10	13.141,50	15.566,25	17.936,00	70.111,90
(-) Gastos remuneraciones y beneficios sociales	3.977,96	16.368,58	18.558,20	19.421,37	20.284,54	21.579,30	100.189,95
(-) Imprevistos e Impuestos municipales	186,04	1.043,54	1.766,00	784,63	664,16	935,52	5.379,89
<b>(=) Gastos Generales y de Administración</b>	<b>5.680,00</b>	<b>27.980,17</b>	<b>31.708,30</b>	<b>33.347,50</b>	<b>36.514,95</b>	<b>40.450,82</b>	<b>175.681,74</b>
<b>(=) Utilidad de Operaciones</b>	<b>-5.680,00</b>	<b>3.804,27</b>	<b>9.572,22</b>	<b>16.694,73</b>	<b>26.065,43</b>	<b>33.535,60</b>	<b>83.992,25</b>
(-) Costos financieros	753,00	108,00	0,00	0,00	0,00	0,00	861,00
<b>Más: Ingresos financiero</b>	<b>0,00</b>					<b>5.766,50</b>	<b>5.766,50</b>
<b>Igual: Utilidad de Ejercicio</b>	<b>-6.433,00</b>	<b>3.696,27</b>	<b>9.572,22</b>	<b>16.694,73</b>	<b>26.065,43</b>	<b>39.302,10</b>	<b>88.897,75</b>

### 7.8. Evaluación económica y financiera

Este emprendimiento requiere de una inversión propia de Capital de USD 3.000,00 y a lo largo de 20 meses, entre noviembre de 2020 hasta junio del año 2022 precisa un financiamiento total de USD 11.700,00. El cual ya se encuentra negociado con la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Corporación Centro” (Toribio Montes N29-107 y Acuña), con un esquema de pagos según disponibilidades de Caja.

La sumatoria de los flujos mensuales en 63 meses proyectados, arroja el valor nominal de USD 91.844,75. Estos valores convertidos a valor presente, representan USD 64.126,42. El valor actual neto (VAN) de este proyecto es de USD 67.126,42.

Por otro lado, la tasa interna de retorno (TIR) calculada es del 27,26% que, comparada con la expectativa del inversor de 1,5%, genera un rendimiento mayor del orden del 25,76% que resulta extraordinario, considerando que es un proyecto factible, realizable pero que demandará un esfuerzo que no conozca de fatigas si se quiere ser exitoso.

Los resultados finales resumidos del Cash Flow, incorporados los movimientos de apalancamiento, generación de intereses y pagos de capital, así como colocaciones de excedentes constan en el siguiente cuadro

**Tabla 20. Referencias VAN – TIR**

CASH FLOW MENSUALES- VACTUAL - VAN - TIR			
Año 0	Inversión Inicial	-3.000,00	
	Mes 3	1.570,00	
	Mes 2	520,00	
	Mes 1	520,00	
Año 1	Enero	543,95	Año 4
	Febrero	662,90	Enero
	Marzo	681,85	Febrero
	Abril	778,62	Marzo
	Mayo	746,85	Abril
	Junio	711,88	Mayo
	Julio	682,63	Junio
	Agosto	658,69	Julio
	Septiembre	721,45	Agosto
	Octubre	743,56	Septiembre
	Noviembre	670,81	Octubre
	Diciembre	818,27	Noviembre
Año 2	Enero	700,29	Diciembre
	Febrero	702,42	Año 5
	Marzo	602,97	Enero
	Abril	738,99	Febrero
	Mayo	728,48	Marzo
	Junio	667,05	Abril
	Julio	647,19	Mayo
	Agosto	642,80	Junio
	Septiembre	684,97	Julio
	Octubre	692,55	Agosto
	Noviembre	688,17	Septiembre
	Diciembre	682,50	Octubre
Año 3	Enero	730,49	Noviembre
	Febrero	656,21	Diciembre
	Marzo	691,92	Inversión propia de Capital
	Abril	712,34	3.000,00
	Mayo	664,07	Sumatoria de flujo mensual de VALOR PRESENTE
	Junio	689,94	62.350,03
	Julio	653,69	VALOR ACTUAL NETO - VAN
	Agosto	664,94	65.350,03
	Septiembre	717,34	TASA DE CORTE: Expectativa de Rendimiento mínimo de la Inversión propia mensual
	Octubre	699,65	1,50%
	Noviembre	777,90	La Tasa Interna de Retorno TIR calculado sobre los saldos mensuales del Cash flow es del 27,26237%, el mismo que supera ampliamente las expectativas de beneficio esperado.
	Diciembre	677,23	

### 7.9. Estructura de endeudamiento y plan de pagos propuesto

Las proyecciones de ingresos y egresos mensualizados para el período de cinco años demandan un financiamiento con desembolsos parciales hasta por un total acumulado de USD 11.700,00 y los pagos de capital y sus respectivos intereses

serán cubiertos en un horizonte de 20 meses. La programación de este financiamiento se detalla a continuación.

**Tabla 21: VAN-TIR**

ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO Y PAGO DE PRÉSTAMOS		Numeral meses	Capital a recibir	Desembolsos de Capital	Pago intereses al 12% anual
A ñ o 20200	Mes 3		0,00	0,00	
	Mes 2	1	800,00	0,00	
	Mes 1	2	2.400,00		
A ñ o 2021	Enero	3	800,00		
	Febrero	4	1.300,00		
	Marzo	5	800,00		
	Abril	6		800,00	336,00
	Mayo	7	200,00		53,00
	Junio	8		4.500,00	236,00
	Julio	9	800,00		0,00
	Agosto	10	1.000,00		0,00
	Septiembre	11		600,00	100,00
	Octubre	12	0,00		0,00
	Noviembre	13	500,00		0,00
	Diciembre	14		2.200,00	81,00
A ñ o 2022	Enero	15	1.000,00		0,00
	Febrero	16	800,00		0,00
	Marzo	17	1.000,00		8,00
	Abril	18		1.500,00	35,00
	Mayo	19	300,00		0,00
	Junio	20		2.100,00	65,00
	<b>SUMAS</b>		<b>11.700,00</b>	<b>11.700,00</b>	<b>914,00</b>

### 7.10. Administración de excedentes de caja

El Cash Flow del presente proyecto arroja atractivos excedentes mensuales de dinero a partir de junio del año 2022. Como instrumento de negociación de Capital de Trabajo se propone colocar estos valores en la misma Cooperativa que ofrece el financiamiento. Es una negociación de ganar – ganar, porque se incorpora reciprocidad en quien confía al otorgarnos su crédito. Existe ya el acuerdo para que una vez que los préstamos sean cancelados, los excedentes de caja sean depositados en la misma Cooperativa y se percibirá el interés sobre saldos del 4,5% anual.

El calendario de estas transacciones iniciará en junio de 2022, valores que se irán acumulando hasta el mes de diciembre del año 2025, fecha donde se retirará el total de la inversión con un rendimiento financiero mínimo que es una

respuesta a la confianza brindada al financiar los requerimientos de caja de los meses iniciales de operación.

**Tabla 22: Esquema de Inversión**

ESQUEMA DE INVERSIÓN DE EXCEDENTES		Colocación de Capital	Rendimiento financiero	Retiro de Inversión
Año 2022	Junio	3.400,00		
	Julio			
	Agosto			
	Septiembre	600,00		
	Octubre	700,00		
	Noviembre			
	Diciembre	4.400,00		
Año 2023	Enero			
	Febrero	200,00		
	Marzo	200,00		
	Abril	1.300,00		
	Mayo	300,00		
	Junio	6.600,00		
	Julio			
	Agosto			
	Septiembre	1.600,00		
	Octubre	500,00		
	Noviembre			
	Diciembre	6.000,00		
Año 2024	Enero	200,00		
	Febrero	500,00		
	Marzo	700,00		
	Abril	2.700,00		
	Mayo	1.200,00		
	Junio	9.600,00		
	Julio	300,00		
	Agosto	600,00		
	Septiembre	2.300,00		
	Octubre	1.500,00		
	Noviembre	600,00		
	Diciembre	5.900,00		
Año 2025	Enero	200,00		
	Febrero	600,00		
	Marzo	700,00		
	Abril	3.500,00		
	Mayo	1.500,00		
	Junio	10.400,00		
	Julio	500,00		
	Agosto	400,00		
	Septiembre	4.000,00		
	Octubre	1.600,00		
	Noviembre	2.200,00		
	Diciembre		1.228,13	77.500,00
<b>SUMAS</b>		<b>77.500,00</b>	<b>1.228,13</b>	<b>77.500,00</b>

## 8. CONCLUSIONES

- El mercado en la ciudad de Quito presenta una participación alta en la comercialización de medias con diseños, existiendo oportunidades de introducirse al mercado con un producto innovador.
- Al realizar el análisis del entorno externo, se demuestra que Ecuador y Perú pertenecen a bloques comerciales lo cual permite que las importaciones sean más fáciles debido a las preferencias arancelarias.

- Con base al análisis del cliente se obtiene la información sobre la ubicación punto de venta del producto, en el norte de la ciudad de Quito.
- Se analiza el precio de venta empezando con un valor de 9.70 dólares, el cual determina la calidad del producto, y una estrategia basada en los costos, ya que para generar un margen de ganancias se deben cubrir todos los gastos.
- Al momento de establecer un plan de marketing, se determina que el dominio de la página web, redes sociales y de los influencers será de gran diferenciación generando un posicionamiento de la marca, ya que al tener una ventaja competitiva se crea una fuerza de ventas.
- Se considera la estructura organizacional, estableciéndose cinco puestos, con los que se logran cubrir todas las necesidades de la empresa, tanto en el área de producción como administrativa.
- Se calcula el punto de equilibrio en dólares, definiéndose el punto neutro en cinco años es la venta de 23.359 pares de medias y lo que el proyecto refleja es la venta de 35.680 unidades, por lo que este Plan de negocios arroja excedentes económicos. De igual forma se estableció que el producto es viable ya que indicadores como la TIR y el VPN son positivos y favorables para la inversión en el mismo.
- En conclusión, al tomar decisiones y desarrollar una estructura adecuada, genera eficiencia y optimiza los recursos, además la elección del producto y el lugar de destino fueron óptimos ya que generan ganancias y rendimientos para la creación de la empresa.
- Se realiza el punto de equilibrio en dólares, lo que significa que, el punto neutro en cinco años la venta de 23.359 pares de medias. El proyecto refleja la venta de 35.680 unidades, arrojando excedentes económicos.
- De igual forma se estableció que el producto es viable ya que indicadores como la TIR y el VPN son positivos y favorables para la inversión en el mismo.
- En el año 2025 se venderán 9.600 pares de medias y luego de este tiempo, la venta total será de 35.680 pares.

- Finalmente, el tomar decisiones y desarrollar una estructura adecuada genera eficiencia y optimiza los recursos, además, la elección del producto y el lugar de destino fueron óptimos ya que generan ganancias y rendimientos para la creación de la empresa.
- Finalmente, la viabilidad del proyecto se puede observar claramente en sus cifras de rentabilidad, el tomar decisiones y desarrollar una estructura adecuada genera eficiencia y optimiza los recursos, además, la elección del producto y el lugar de destino fueron óptimos ya que generan ganancias y rendimientos para la creación de la empresa, además el pronóstico de ventas, ha sido muy ajustado a la realidad, y hace que haya viabilidad de implementación del proyecto Es por eso que la implementación del plan de negocios de diseño y confección de medias es financieramente viable.

## REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador (2019). Guía de estudio. Recuperado el 06 de enero de 2020 de [https://www.aduana.gob.ec/archivos/GUIA\\_DE\\_ESTUDIO\\_AGENTES\\_DE\\_ADUANA.pdf](https://www.aduana.gob.ec/archivos/GUIA_DE_ESTUDIO_AGENTES_DE_ADUANA.pdf)
- AITE (2020). Página principal. Recuperado el 06 de febrero de 2020 de <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Banco Central de Reserva del Perú (2020). Régimen cambiario. Recuperado el 28 de marzo de 2020 de <https://www.bcrp.gob.pe/>
- Banco Central del Ecuador (2020). Indicadores Económicos. Recuperado el 30 de enero de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Banco Mundial (2019). Desempleo. Recuperado el 06 de febrero de 2020 de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=BR-AR-CL-US-ZJ-CO-SR-PY-PE-EC->
- Banco Mundial. (2018). Indicadores económicos. Recuperado el 27 de marzo de 2019 de <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=PE>
- Cancillería del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 4 de 11 de 2017, de <https://bit.ly/2AEgCtH>.
- CAPEIPI (2018). Lanzamiento oficial de Xpotex 2018. Recuperado el 20 de diciembre de 2019 de <https://www.capeipi.org.ec/index.php/noticias/noticias-archivadas/732-lanzamiento-oficial-de-xpotex-2018>
- Comunidad Andina (2018). Página principal. Recuperado el 30 de enero de 2019 de <http://www.comunidadandina.org/Prensa.aspx?id=11058&title=secretario-general-de-la-comunidad-andina-destaca-intercambio-comercial-entre-ecuador-y-peru&accion=detalle&cat=AF&idfoto=2>

- ESAN (2019). Página oficial. Recuperado el 02 de junio de 2019 de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/01/17/la-necesidad-de-contar-con-un-ministerio-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>
- Fashion Network (2020). Ecuatextil 2020 calienta motores en Quito. Recuperado el 04 de marzo de 2020 de <https://pe.fashionnetwork.com/news/Ecuatextil-2020-calienta-motores-en-quito,1194815.html>
- Fondo Monetario Internacional (2019). Declaración del FMI sobre Ecuador. Recuperado el 15 de enero de 2020 de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2019/10/02/pr19362-ecuador-imf-statement-on-ecuador>
- González, T. (2020). *Ecuatextil 2020 calienta motores en Quito*. Recuperado de: <https://bit.ly/2AGpEXb>. Última visita: 15/06/2020
- Guayasamín, F. (2011). Correlación Código de la Producción y el Reglamento de Facilitación Aduanera Tomo II. Quito: COPCI.  
<https://www.latamcargo.com/calculos-cargueros>  
<https://xpotex.com/>
- INEC (2019). Información estadística. Recuperado el 20 de enero de 2020 de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Población y Demografía*. Recuperado el 27 de marzo de 2018, de <https://bit.ly/2YMjHQI>.
- Lambin, JJ. (2008). Marketing estratégico. Madrid: McGraw-Hill.
- Mena, G. (2016). *Análisis de los canales de distribución al consumidor final para las empresas de confecciones textiles de Quito*. Quito: UASB. Recuperado de <https://bit.ly/3dcZjNp>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (2017). *Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea*. Recuperado el 27 de marzo de 2018, de <https://bit.ly/3d9NN5j>.
- Ministerio de Industria y Productividad (2019). Mesa sectorial para fomentar la productividad del sector textil. Recuperado el 06 de marzo de 2020 de

<https://www.produccion.gob.ec/mesa-sectorial-para-fomentar-la-productividad-del-sector-textil/>

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2020). Folleto informativo sobre derechos, obligaciones y servicios para personas en situación de movilidad humana en frontera norte y sur. Recuperado el 03 de marzo de 2020 de [https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/10/folleto\\_informativo\\_mh.pdf](https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/10/folleto_informativo_mh.pdf)

Monroe, KB. (1992). Política de precios. Madrid: McGraw-Hill.

Primicias (2019). Página principal. Recuperado el 02 de enero de 2020 de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/textiles-ventas-produccion-ecuador-economia/>

PROECUADOR (2019). Confección y textil. Recuperado el 05 de febrero de 2020 de <https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/confeccion-y-textil/>

Revista BAAZAR (2020). Roland Mouret. Recuperado el 02 de febrero de 2020 de <https://www.harpersbazaararabia.com/tags/roland-mouret>

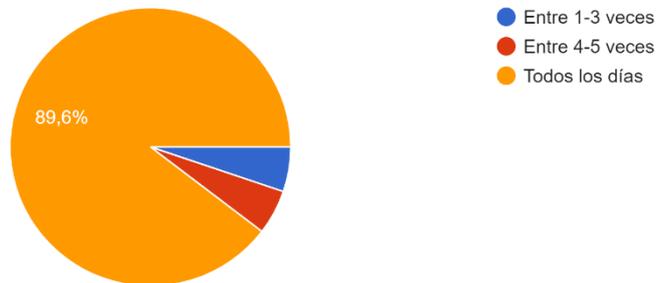
Sánchez, PA, Ceballos, F. & Sánchez, G. (2015). Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones: modelación y simulación. Ciencia e Ingeniería Neogranadina, 25 (2), 137 – 150.

## **ANEXOS**

## ENCUESTA

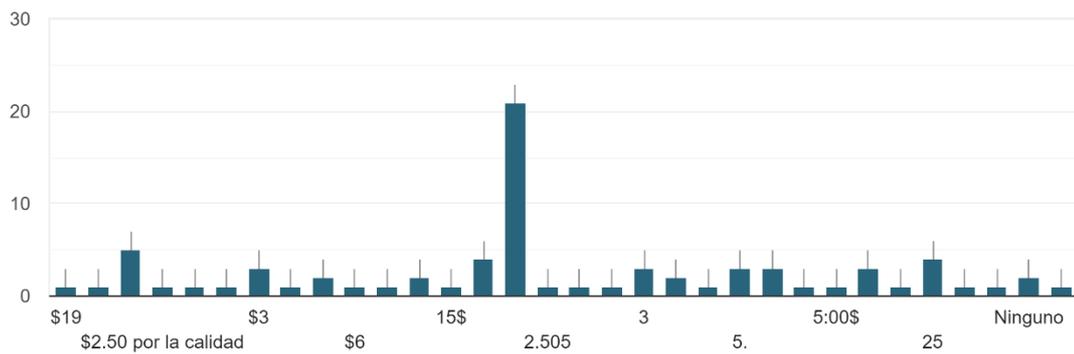
¿Cuántas veces a la semana usa medias?

77 respuestas



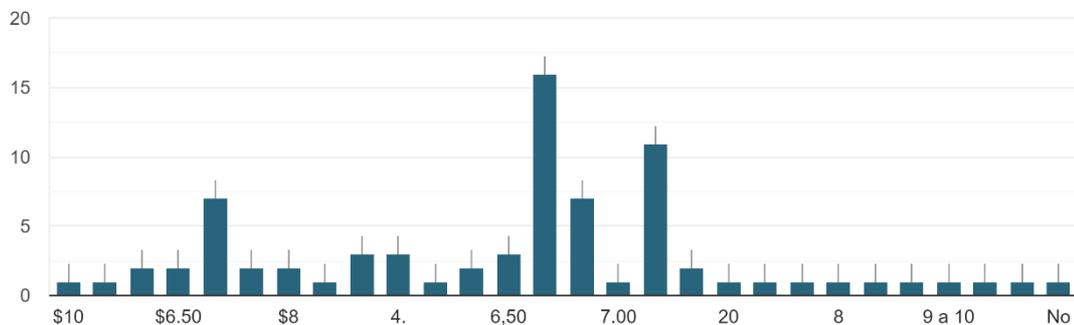
Donde \$2.50 es muy barato y 25\$ es caro. ¿Qué precio le haría dudar sobre la calidad de las medias y considera no comprarlo?

76 respuestas



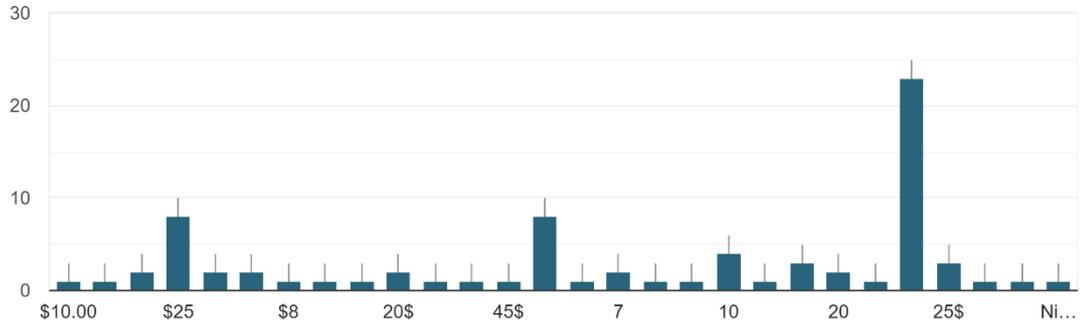
Donde \$6.50 es lo mas barato y \$20 es muy caro ¿Cuánto pagaría usted por este nuevo producto?

77 respuestas



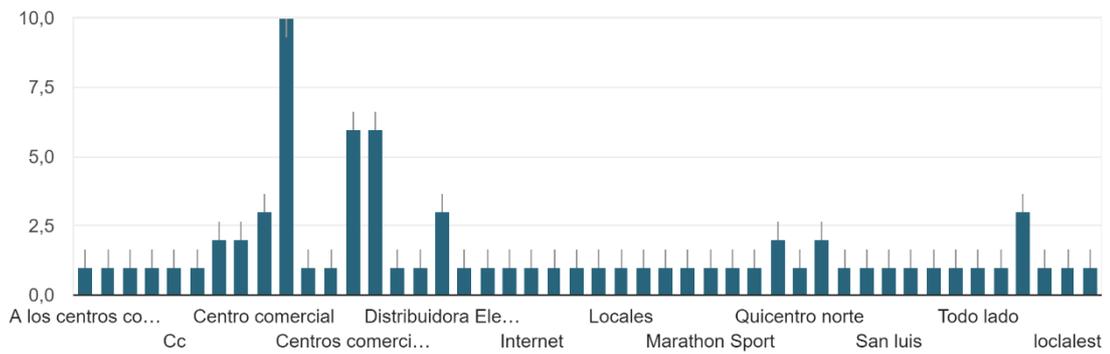
Donde \$5 es muy barato y 25\$ es caro. ¿Qué precio le parece a usted muy caro como para comprar un par de medias?

77 respuestas



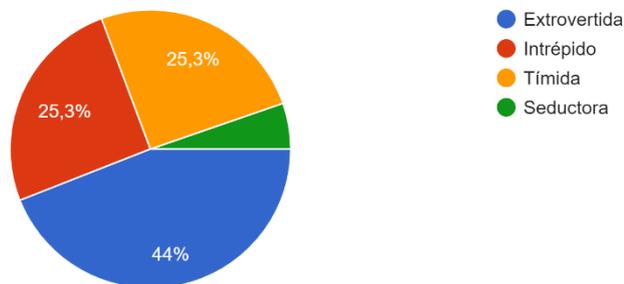
¿A qué lugares va usted, para comprar medias?

75 respuestas



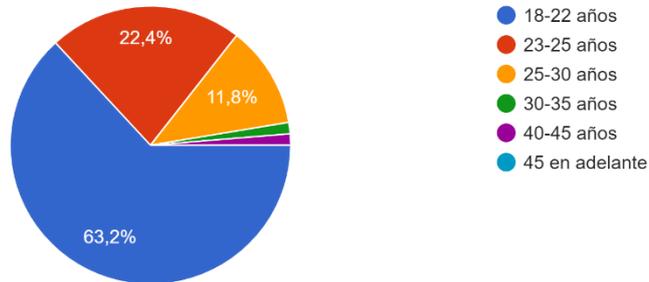
¿Cómo consideras tu conducta?

75 respuestas

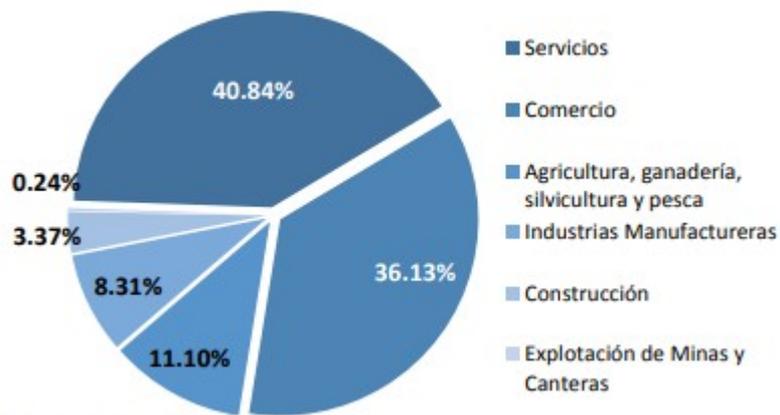


## ¿ Qué edad tiene?

76 respuestas



**Gráfico 3.** Distribución del número de empresas según sectores económicos.



Fuente: DICE 2017.

Fuente: (INEC, 2017)

## Cálculos cargueros

Esta herramienta te ayudará con los cálculos necesarios para conocer el peso dimensional de tu carga. Solo aplica a rutas internacionales.

Formulario de cálculo de peso dimensional. Incluye un menú desplegable para seleccionar la unidad de medida (Peso - Volúmenes cúbicos), un grupo de radio buttons para seleccionar la unidad (Centímetros, Metros, Pulgadas), y campos de entrada para Largo, Ancho, Alto y Cantidad de Piezas. Un botón 'Calcular' muestra los resultados en Kilogramos y Libras.

Unidad	Centímetros	Metros	Pulgadas
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Variable	Valor
Largo	30
Ancho	25
Alto	40
Cantidad de Piezas	20

Unidad	Valor
Kilogramos	100.00
Libras	220.00



[www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)

Título

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, SEGÚN PROVINCIA, CANTÓN, PARROQUIA Y ÁREA DE EMPADRONAMIENTO

Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	ÁREA	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	TOTAL
				De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	
		QUITO						
			URBANO	145.212	156.575	153.789	132.683	588.259
			RURAL	1.087	1.066	1.018	889	4.060
			<b>Total</b>	<b>146.299</b>	<b>157.641</b>	<b>154.807</b>	<b>133.572</b>	



[www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)

Título

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, SEGÚN PROVINCIA, CANTÓN, PARROQUIA Y ÁREA DE EMPADRONAMIENTO

Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	ÁREA	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	TOTAL
				De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	
PICHINCHA	QUITO	QUITO						
			URBANO	145.212	156.575	153.789	132.683	
			RURAL	1.087	1.066	1.018	889	
			<b>Total</b>	<b>146.299</b>	<b>157.641</b>	<b>154.807</b>	<b>133.572</b>	

### Registro para ser importador :

Las personas naturales o jurídicas, extranjeras o ecuatorianas que se radiquen en el país deben registrarse como importador en el ECUAPASS y luego deberá ser aprobado por el SENA E y los pasos para el registro son los siguientes:

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) que expide el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Obtener el Certificado digital para la firma electrónica y autenticación es otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Data en: <http://www.eci.bce.ec/web/guest> y <http://www.securitydata.net.ec>.
- Registrarse en el Portal de ECUAPASS en <http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>.

- A través de un Agente de Aduana se procederá a realizar los trámites de desaduanización de las mercancías, quien asesorará al importador que mercancía se puede o no importar, así como los respectivos requisitos que se deben cumplir el producto según los requisitos establecidos por la ley (LOGISTICA INTEGRAL DE COMERCIO EXTERIOR CIA. LTDA., 2017).

ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/

#### Noticias Destacadas

- ★ INEC publica las cifras de inflación de abril 2020
- ★ COVID-19 Afecta publicación ENEMDU

Información General	Resultados	Información Técnica
¿Qué es el Censo Población?	Resultados del Censo 2010	Base de Datos
Etapas	Tabulados Censales	Manejo de Datos
Cuestionario Censal		

#### Resultados Censo de Población

Provincias  Cantones:

2010

PICHINCHA

QUITO

<b>Total</b>	<b>2.239.191</b>
<b>Mujeres</b>	<b>1.150.380</b>
<b>Hombres</b>	<b>1.088.811</b>

