



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE UNIFORMES DE TRABAJO CON MATERIAL IGNÍFUGO IMPORTADO  
EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

Mario Oswaldo Navas Navarro

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
UNIFORMES DE TRABAJO CON MATERIAL IGNÍFUGO IMPORTADO EN LA  
CIUDAD DE QUITO

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

Profesor/a guía: Carlos Valladares

Autor: Mario Oswaldo Navas Navarro

2017

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), 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”

---

Carlos D. Valladares, MBA

CC: 1002122768

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro (amos) haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Fernanda De la Torre

CC: 1710125004

## 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.”

---

Mario Oswaldo Navas Navarro

CC: 1714038179

## RESUMEN

Se busca la determinar la factibilidad comercial, evaluar la viabilidad operativa y estimar la rentabilidad financiera mediante la realización de un análisis de mercado, de la industria, de factores externos y un análisis financiero del proyecto de una empresa comercializadora de uniformes ignífugos en la ciudad de Quito.

La empresa se encuentra ubicada en la categoría CIIU 4.0 – C2029.13 Fabricación de materiales para el acabado de productos textiles y de cuero, la fábrica de producción se encontrara ubicada en la avenida galo plaza lazo y estará enfocada a las empresa petroleras, las gasolineras, el cuerpo de bomberos y la empresa eléctrica todas ubicadas en la ciudad de Quito.

Después de haber realizado la investigación de mercados se obtuvo que de los 50 encuestados el 80% estaría dispuesto a comprar estos uniformes. En cuanto a las entrevistas a expertos y entrevistas a profundidad dieron resultados importantes tales como el comportamiento de compra de las empresas y las necesidades que éstas tienen.

La estrategia general de marketing que se utilizará para el plan de negocio es la diferenciación. La estrategia de fijación de precios será de valor agregado por lo cual la empresa puede cobrar más que la competencia.

En cuanto al análisis financiero se obtuvo como resultado que la empresa no es rentable durante el periodo de evaluación teniendo un TIR de 6.27% y un VPN negativo de USD (205,329.81) cifras que demostraron que el proyecto no es viable.

## **ABSTRACT**

It seeks to determine the commercial feasibility, evaluate the operational feasibility and estimate the financial profitability by conducting a market analysis, industry, external factors and a financial analysis of the project of a company selling fireproof uniforms in the city of Quito.

The company is located in the category CIIU 4.0 - C2029.13 Manufacture of materials for the finishing of textile and leather products, the production factory will be located in the avenue of Galo plaza and will be focused on oil companies, gas stations, the fire department and the electric company all located in the city of Quito.

After conducting the market research, it was obtained that of the 50 respondents 80% would be willing to buy these uniforms. As for expert interviews and in-depth interviews they gave important results such as the buying behavior of the companies and the needs they are having.

The overall marketing strategy to be used for the business plan is differentiation. The pricing strategy will be value-added so the company can charge more than the competition.

As for the financial analysis, the result was that the company was not profitable during the evaluation period, having an IRR of 6.27% and a negative NPV of USD (205,329.81), which showed that the project was not viable.

## INDICE DE CONTENIDO

<b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>1</b>
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Análisis del entorno externo.....</b>	<b>2</b>
2.1.1 Entorno externo Ecuador .....	2
2.1.1.1 Análisis Político.....	2
2.1.1.2 Análisis Económico.....	3
2.1.1.3 Análisis Social.....	4
2.1.1.4 Análisis Tecnológico .....	5
2.1.2. Análisis entorno externo Estados Unidos.....	6
2.1.2.1 Análisis Político.....	6
2.1.2.2 Análisis Económico.....	6
2.1.2.3 Análisis Social.....	6
2.1.2.4 Análisis tecnológico .....	7
2.1.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	7
2.1.3.1 Poder de negociación de los clientes (Alto).....	7
2.1.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Alta).....	8
2.1.3.3 Rivalidad entre competidores (Alta).....	8
2.1.3.4 Amenaza de entrada de productos sustitutos (Alta) .....	8
2.1.3.5 Poder de negociación de los proveedores (Bajo) .....	8
2.1.4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS (EFE) .....	9
2.1.5 CONCLUSIONES ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	9
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....</b>	<b>10</b>
3.1.1 Investigación Cualitativa.....	10
3.1.1.1 Resultados de la entrevista a Patricio Naranjo, Gerente general Comfortline .....	11
3.1.1.2 Resultados de la entrevista a Edison Vargas, Gerente General	12
3.1.1.3 Resultados de entrevistas a profundidad (Empresa Publica) ....	13
3.1.1.4 Resultado entrevista a profundidad (Empresa Privada) .....	14
3.1.2 Investigación Cuantitativa .....	15
3.1.2.1 Resultados Encuestas .....	15
3.1.3 Conclusiones análisis del cliente.....	16
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada     por el análisis interno, externo y del cliente .....</b>	<b>17</b>
<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>19</b>
<b>5.1 Estrategia general de marketing .....</b>	<b>19</b>
5.1.1 Mercado Objetivo .....	19
5.1.2 Propuesta de valor .....	20
<b>5.2 Mezcla de Marketing .....</b>	<b>21</b>
5.2.1 Producto .....	21

5.2.1.1. Atributos .....	21
5.2.1.2 Branding .....	22
5.2.1.3 Empaque .....	22
5.2.1.4 Etiquetado .....	23
5.2.2 Precio .....	23
5.2.2.1 Costo de venta.....	23
5.2.2.2 Estrategia de precios .....	24
5.2.2.3 Estrategia de entrada .....	25
5.2.2.4 Estrategia de ajuste .....	25
5.2.3 Plaza .....	25
5.2.3.1 Estrategia de distribución .....	25
5.2.3.2 Puntos de venta.....	25
5.2.3.3 Estructura del canal de distribución .....	26
5.2.4 Promoción .....	26
5.2.4.1 Estrategia promocional .....	26
5.2.4.2 Publicidad .....	27
5.2.4.3 Promoción de ventas .....	27
5.2.4.4 Relaciones públicas.....	27
5.2.4.5 Marketing directo .....	28
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>29</b>
<b>6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....</b>	<b>29</b>
6.1.1 Misión.....	29
6.1.2 Visión .....	29
6.1.3 Objetivos específicos .....	29
<b>6.2 Plan de Operaciones .....</b>	<b>30</b>
<b>6.3 Estructura Organizacional .....</b>	<b>33</b>
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>36</b>
<b>7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....</b>	<b>36</b>
<b>7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....</b>	<b>36</b>
<b>7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....</b>	<b>36</b>
<b>7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....</b>	<b>37</b>
<b>7.5 Índices financieros .....</b>	<b>38</b>
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>39</b>
<b>9. REFERENCIAS.....</b>	<b>41</b>
<b>10. ANEXOS .....</b>	<b>45</b>

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Uniforme de trabajo	21
Figura 2. Logotipo de la empresa	22
Figura 3. Ubicación geográfica del punto de venta	26
Figura 4. Estructura del canal de distribución	26
Figura 5. Plan de operaciones Work & Security	30
Figura 6. Organigrama de Work & Security	34

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de análisis de factores externos _____	9
Tabla 2. Cantidad de clientes potenciales del plan de negocio. _____	20
Tabla 3. Propuesta de valor _____	21
Tabla 4. Precios uniforme de trabajo _____	24
Tabla 5. Índices Financieros _____	38

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

La necesidad de seguridad de las personas en su trabajo diario es lo que hace que este proyecto sea atractivo para la elaboración y comercialización de uniformes ignífugos. Adicionalmente la exigencia de seguridad por parte de las entidades gubernamentales hacia las empresas tanto privadas como públicas, debido a que estas deben brindar un ambiente de trabajo con mayores estándares de seguridad para sus trabajadores. Al ser este un mercado no explotado de uniformes ignífugos en el Ecuador existe una oportunidad amplia para poder aprovecharla, al mismo tiempo que se satisface con la necesidad de tener mayor seguridad hacia los trabajadores de las empresas antes mencionadas.

### **1.2 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO**

Determinar la factibilidad comercial, evaluar la viabilidad operativa y estimar la rentabilidad financiera de la creación de una empresa comercializadora de uniformes ignífugos importados en la Ciudad de Quito.

### **1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el macro entorno de la industria correspondiente al plan de negocio, en este caso la industria textil, para identificar oportunidades y amenazas.
- Identificar mediante una investigación de mercados, cuál podría ser el o los mercados objetivos para los uniformes de trabajo con material ignífero importado.
- Determinar las necesidades y preferencias de consumo del mercado objetivo.

- Identificar la aceptación que tendría el segmento seleccionado hacia el producto que se ofrecería.
- Realizar un plan de marketing para llegar a los clientes potenciales del negocio.
- Generar un plan operacional para la correcta producción y comercialización de los uniformes de trabajo con el fin de optimizar los procesos.
- Plantear una estructura organizacional para el funcionamiento adecuado de la empresa.
- Proyectar estados financieros y flujos de caja para poder determinar la rentabilidad financiera y comercial del plan de negocio.

## **2 ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno externo Ecuador**

A continuación se realizará un análisis político, económico, social y tecnológico para determinar el entorno en donde se va a desarrollar el plan de negocio con el fin de identificar las variables que pueden interferir en la elaboración de uniformes de trabajo.

##### **2.1.1.1 Análisis Político**

En la actualidad el sector empresarial en el país se encuentra afectado por reformas por parte del gobierno como son las salvaguardias, que en el caso del plan de negocio afecta directamente a la importación de telas para la elaboración de uniformes con una sobretasa arancelaria de 5% de acuerdo a un informe presentado por la aduana del Ecuador. En el año 2015 según la asociación de industriales textiles de Ecuador se importaron 35'288,860 toneladas de materia prima para la producción textil, en contraste al año 2010 fueron las importaciones

de materias primas 41'421,464 toneladas lo cual evidencia que estas reformas afectan a la industria . Según el código de producción comercio e inversiones existe una reducción del 100% adicional correspondiente a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al IESS por un periodo de 5 años para empresas emprendedoras Ecuatorianas. Por otro lado, en las contrataciones públicas mediante la plataforma gubernamental SERCOP y mediante la resolución "SERCOP-0000031-2015" explican que el valor agregado Ecuatoriano (VAE) brinda una preferencia a las empresas que tengan la mayor parte de su producción en el Ecuador.

Según la asociación de industriales textiles para la creación de un registro de importador primeramente se debe crear un RUC para la empresa en el servicio de rentas internas, posteriormente se debe adquirir el certificado digital para la firma electrónica y autenticación que lo otorga el Banco central o Security Data. Finalmente registrarse en portal ECUAPASS en donde se crea todo los datos necesarios para el importador como también el registro de la firma electrónica (AITE, 2016).

### **2.1.1.2 Análisis Económico**

El Ecuador registró un PIB en el 2014 de 100,917'372 miles de dólares, en donde la industria manufacturera, representó el 39% del Producto Interno Bruto (PIB). Según datos del banco mundial el PIB del Ecuador presentó un crecimiento en el año 2013 de 4.55% en el año 2014 de 3.67% y en el año 2015 de 0.29%, lo cual demuestra que la economía del Ecuador se está contrayendo lo cuál podría ser una amenaza para el plan de negocio. Mediante un informe presentado por el INEC entre enero y junio del 2016 el sector manufacturero ha presentado un crecimiento del 14.28% siendo este un promedio de las variaciones mensuales del periodo comprendido. . La industria textil se establece como un sector dinámico debido a que representa el 0.9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero, esta industria se constituye como uno de los

sectores más influyentes dentro del mercado laboral ya que, según estimaciones de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (INEC,2016), la industria genera alrededor de 50.000 plazas de empleo directas y más de 200.000 indirectas lo que lo ha llevado a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea luego del sector de alimentos, bebidas y tabacos. (Ekos, 2015)

El Fondo Monetario Internacional pronostica una recesión en la economía del Ecuador y esto crea incertidumbre en el mercado (Comercio, 2016).

Las actividades de manufactura son 11,006 establecimientos, solo el 74.4% corresponde a la fabricación de prendas de vestir. El personal total que se relaciona al sector textil es aproximadamente 115,937 personas, solo el 27% se ubica en la provincia de Pichincha. (INEC, 2016).

### **2.1.1.3 Análisis Social**

Las empresas privadas están obligadas a entregar uniformes de trabajo a sus empleados de manera gratuita anualmente, y esta vestimenta debe ser la adecuada para el trabajo que estos desempeñan. De acuerdo al código de trabajo del Ecuador las empresas están obligadas a entregar los uniformes adecuados para las personas que trabajen en ambientes que generen un riesgo para sus empleados lo cual está generando una tendencia de las empresas a adquirir uniformes de trabajo adecuados para los puestos de trabajo de sus empresas.

Según el INEC el 83,3 % de la población ecuatoriana está dentro del grupo de personas con la capacidad de educación, consumo y mejores ingresos. En términos de cifras el 44,4% de los ecuatorianos de clase media cuenta con un Ingreso de 358 a 1000 dólares mensuales. (Líderes, 2015). Por lo cual la obtención de uniformes de trabajo es un gasto que debería ser contemplado por sus empleadores de acuerdo al código de trabajo, sin embargo muchas de las empresas privadas no cumplen con esta reforma.

En cuanto al marco ambiental la elaboración de uniformes ha tenido siempre un cuidado especial, ya que para este proceso se utilizan una gran cantidad de máquinas industriales las cuales podrían generar desechos contaminantes para el medio ambiente, se debe tener cuidado de cumplir con todas las regulaciones ambientales que esta industria contemple como son las normas ISO 14000 que busca reducir los impactos ambientales generados en la producción industrial. Actualmente la tendencia de tener cuidado por el medio ambiente por parte de las industrias ha crecido debido a que una empresa “VERDE” es mejor vista en el mercado al momento de realizar negocios.

#### **2.1.1.4 Análisis Tecnológico**

Según datos del INEC el 40,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses, por otro lado el 48 % de las personas con acceso a este medio hace compras en línea. Una cifra muy importante que vale la pena recalcar es el 61 % que corresponde a personas que buscan en la red la información de servicios y productos que tienen la intención de comprar, esto generaría una ventaja para el plan de negocio ya que se podría dar a conocer en redes sociales e internet (mediante una página web) todos los beneficios que ofrece los uniformes de trabajo con material ignífugo y así generar una intención de compra lo cual es beneficioso para la empresa.

Según el INEC la provincia con mayor uso de computadoras es Pichincha con un 56,2%, de este porcentaje el 53.1% tienen acceso a internet, de este porcentaje el 32% de las personas usan el internet para obtener información (INEC, 2013), lo cual es beneficioso para el plan de negocio ya que con la creación de una página web y mediante redes sociales se podría llegar a un mercado más amplio dando a conocer todos los beneficios que este ofrece.

Por otro lado, referente al sector industrial tenemos que las empresas textiles comienzan crear sus propios e-commerce para vender sus productos online, o también formar parte de grandes plataformas de venta a través de internet para ofrecer sus artículos, ya que este medio ofrece algunas ventajas como las que

sobresalen el ahorro en costo de mantenimiento y alquiler, además de reducir costos en el personal, viabilidad para reconocimiento de la marca. (Ramos, 2013)

## **2.1.2. Análisis entorno externo Estados Unidos**

### **2.1.2.1 Análisis Político**

El ámbito político de Estados Unidos se encuentra en dudas de quién será la próxima persona que tomara la presidencia del país, lo cual genera cierto nivel de incertidumbre por parte del pueblo Norteamericano. Las exportaciones textiles por parte de Estados Unidos no se ven afectadas, por lo tanto esto es una ventaja para el plan de negocio planteado. Según datos del banco mundial el mercado manufacturero se encuentra en descenso, sin embargo este mercado es el más atractivo para el plan de negocio debido a las ventajas y beneficios que la tela importada ofrece.

### **2.1.2.2 Análisis Económico**

Según datos del banco mundial el PIB de Estados Unidos en los últimos 5 años presenta un crecimiento promedio de 2% , en donde los últimos dos años el crecimiento es mayor que el promedio siendo 2.428% y 2.426% respectivamente, lo cual demuestra que la economía Americana es estable en su crecimiento y no presenta crisis en la misma. En cuanto a la inflación, según el banco mundial, se encuentra bajando de 2.065% hace 5 años a 1.002% al año anterior lo cual es beneficioso para el plan de negocio ya que los precios de la tela no varían con el tiempo.

### **2.1.2.3 Análisis Social**

En Estados Unidos son pocas las empresas que se dedican a la elaboración de tela ignífuga debido a que tiene una alta cantidad de químicos en su proceso de producción que genera contaminación ambiental por lo cual los permisos de funcionamiento y de producción son difíciles de conseguir en el país, sin embargo la empresa con la cual se realizará el plan de negocio cuenta con todas

las certificaciones tanto ambientales como de producción de este tipo de producto en específico.

#### **2.1.2.4 Análisis tecnológico**

Los avances tecnológicos en la industria textil son una ventaja, ya que se desarrollan programas que ayudan a la producción de los uniformes. En este caso el programa necesario se llama JERBER, que ayuda a que los cortes realizados a la tela no generen desperdicios de la misma y se optimice la producción de los uniformes.

### **2.1.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

Se realizará el análisis de la industria para así poder determinar las operaciones óptimas del plan de negocio y poder revisar las condiciones actuales del mercado económico en donde este se desempeñará. De esta manera se puede analizar los beneficios y desventajas que la industria puede tener.

**CIU 4.0 – C2029.13** Fabricación de materiales para el acabado de productos textiles y de cuero.

A continuación se realizará un análisis de las 5 fuerzas de PORTER que nos permite analizar a la industria , permitiendo conocer el grado de competencia que existe en ella para así generar estrategias óptimas para el plan de negocio aprovechando oportunidades existentes en la industria.

#### **2.1.3.1 Poder de negociación de los clientes (Alto)**

El poder de negociación de los clientes es alto ya que al existir en el mercado muchos competidores en la elaboración de uniformes que no representan un gran diferenciador y son estandarizados los clientes son indiferentes a cambiar de proveedor, lo cual genera que los clientes busquen menores precios entre los proveedores lo que causa una mayor competencia entre ellos.

La compra de uniformes de trabajo para las empresas privadas se encuentra como una obligación en el código del trabajo Ecuatoriano. Por lo cual esto genera un gran nivel de competencia en el mercado y los precios de los uniformes bajan.

### **2.1.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Alta)**

La amenaza de entrada de nuevos competidores para la elaboración de uniformes en el mercado es alta ya que es un mercado atractivo debido a que todas las empresas privadas están obligadas a dotar de uniformes a sus empleados, también las barreras de entrada a este mercado no son complicadas y genera que muchos competidores puedan entrar al mercado. Como también existen muchos proveedores de tela por lo cual hay un gran campo de donde escoger.

### **2.1.3.3 Rivalidad entre competidores (Alta)**

La Rivalidad entre competidores existentes es alta ya que los proveedores al no ofrecer un diferenciador en sus productos de uniformes la pelea en el mercado se basa por precios, siempre existe una pelea por dar a la baja los precios para poder ganar clientes en el mercado ya que para los estos les es indiferente cambiar de proveedor ya que todos ofrecen el mismo fin de los uniformes.

### **2.1.3.4 Amenaza de entrada de productos sustitutos (Alta)**

En el mercado textil especialmente en el campo de la elaboración de uniformes existe una gran cantidad de empresas que se dedican a esta actividad, haciendo estos a base de algodón u otro tipo de material, por lo cual esta sería la mayor amenaza que enfrenta el producto. También la ropa en general, no uniformes de trabajo, son una amenaza ya que muchas empresas privadas no tienen un código de vestimenta establecido por lo cual los trabajadores pueden escoger la ropa que utilizarán día a día por sus propios medios.

### **2.1.3.5 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)**

El poder de negociación con los proveedores es bajo ya que en el mercado hay una gran cantidad de proveedores de tela para la elaboración de uniformes ya sea en el Ecuador o en el exterior en este caso el país más cercano Colombia. Los precios de la materia prima son bajos lo cual es generado por el gran nivel

de competencia que existe, como también los competidores existentes en Colombia que es el sitio en donde la mayoría de empresas Ecuatorianas obtiene la tela para la producción. Además, la calidad de la tela varía muy poco entre proveedores por lo cual no existen preferencias en el mercado.

#### 2.1.4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

Tabla 1. Matriz de análisis de factores externos

MATRIZ EFE				
FACTORES		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Mercado de uniformes de trabajo ignifugos no esta explotado	0,05	2	0,1
2	Ley de adquisición de uniformes de trabajo	0,1	4	0,4
3	Tela importada para la elaboración unica en el mercado	0,25	4	1
4	Mercado insatisfecho	0,08	2	0,16
5	Facil acceso al mecrado de uniformes	0,06	1	0,06
<b>AMENAZAS</b>				
1	Salvaguardas de 5% para la importación de la tela	0,15	3	0,45
2	Contracción de la economía Ecuatoriana	0,1	4	0,4
3	Alta competencia en la elaboración de uniformes	0,08	1	0,08
4	Despido de empleados en las empresas	0,06	2	0,12
5	Precio de los uniformes	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,84</b>

En la matriz EFE se obtuvo una ponderación de 2,84 que se encuentra por arriba de la media, en donde las oportunidades representan el 1,72 y las amenazas el 1,12 del total respectivamente.

#### 2.1.5 CONCLUSIONES ANÁLISIS DE ENTORNOS

1. El 5% de impuesto a la importación de tela desde Estados Unidos podría incrementar los precios del uniforme.
2. La ley de adquisición de uniformes que protejan a los empleados en sus puestos de trabajo es una ventaja para el plan de negocio.
3. La tela importada desde Estados Unidos tienen una ventaja sobre las telas que existen en el mercado.

4. Las importaciones del sector textil han disminuido en el Ecuador lo cual podría indicar que el sector está decayendo, sin embargo la tela ignífuga es nueva en el mercado por lo cual se diferencia de sus competidores.
5. Los avances en la tecnología ayudan a la elaboración de uniformes, lo cual ayuda a la optimización de recursos.
6. No existen altas trabas para ingresar al mercado de elaboración de uniformes, por lo cual implementar la empresa no generaría problemas.
7. Los precios más bajos de los productos sustitutos pueden ser una amenaza para los uniformes con material ignífugo.
8. El despido de los empleados del estado debido a la contracción de la economía Ecuatoriana genera un menor mercado al cual se puede ofrecer este tipo de uniformes, en especial en sector petrolero.
9. En el mercado de uniformes existe una gran cantidad de competidores, sin embargo en la producción de uniformes con material ignífugos no existen muchas empresas, por lo cual genera una oportunidad.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

En el análisis de mercado se evaluará el comportamiento de compra de los consumidores y sus necesidades para identificar el público objetivo al cual se dirigirá el proyecto, mediante una investigación cuantitativa y cualitativa.

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1 Investigación Cualitativa**

En la investigación cualitativa se utilizó un método exploratorio para la recolección de datos. El método que se utilizó fue dos entrevistas a expertos y en lugar de un Focus group se realizaron dos entrevistas a profundidad a clientes debido a la dificultad de agrupar 8 gerentes de las empresas que serían clientes potenciales del negocio.

### **3.1.1.1 Resultados de la entrevista a Patricio Naranjo, Gerente general Comfortline**

La entrevista con el experto fue realizada el miércoles 5 de octubre del 2016 a Patricio Naranjo gerente general de Comfortline, graduado en hotelería y turismo con más de 8 años de experiencia en el mercado de uniformes. Patricio considera que en los dos últimos años se ha evidenciado una baja de la demanda de uniformes de trabajo por parte de las entidades públicas en especial las empresas petroleras que son las que más necesitan de este tipo de uniformes, ya que al existir despido de personal operativo por la crisis del crudo, a las empresas les hace falta cada vez menos uniformes.

En cuanto a la situación del mercado afirma que se encuentra en una recesión casi total debido a que las empresas que compran estos uniformes piden facilidades de pago que muy pocos proveedores pueden soportar (120 días de crédito después de recibir la dotación).

En cuanto a sus principales clientes afirma que cerca de 95% de su cartera son empresas principalmente petroleras, eléctricas y cuerpo de bomberos, el restante son empresas privadas, donde los empleados están expuestos a riesgos. En cuanto a la competencia, afirma que son pocas las empresas que compiten en este mercado debido a los altos costos de inversión de maquinaria y también que los uniformes son costosos, además comenta que sus principales competidores son 4 empresas.

También afirma que las empresas del estado son las que más compran debido a que tiene contratos colectivos y estos hacen cumplir con las especificaciones de los uniformes, cosa que no pasa en las empresas privadas.

En cuanto a los procesos de compra en las empresas públicas se maneja mediante el sistema de contratación pública en donde casi siempre se gana los contratos por precios y en las privadas son las personas a cargo del comité de seguridad quienes deciden la compra de estos uniformes basándose en las especificaciones técnicas de los mismos antes que en el precio, además que la frecuencia de compra es anual en ambas empresas.

En cuanto a los precios de los uniformes indica que es difícil especificar el precio de los mismos ya que depende de las características que el cliente solicite, pero que oscilan entre los 150 a 250 dólares, también nos comenta que el precio de la competencia es similar al suyo y se encuentra entre el mismo rango de precios antes mencionado.

Finalmente en cuanto a la publicidad, afirma que la mejor manera de darse a conocer en el mercado son visitas técnicas, charlas, capacitaciones y demostraciones.

### **3.1.1.2 Resultados de la entrevista a Edison Vargas, Gerente General**

La segunda entrevista se realizó a Edison Vargas el miércoles 5 de octubre vía Skype debido a que Edison se encontraba fuera del país. Edison es Ingeniero comercial tiene 36 años de edad, ha trabajado siempre en empresas textiles desde los 19 años. Inició su propia empresa a los 22 años siendo él quien administra la empresa.

En cuanto al costo de producción afirma que en su negocio es cerca del 70% del precio final dependiendo también del precio de su competencia que varía dependiendo la calidad y la empresa con la que se trabaja variando en un 10% los precios tanto al alza como la baja. En cuanto a los precios de la competencia explica que estos dependen de la calidad de las telas que son utilizadas es por eso la variación de estos precios.

En cuanto a sus principales clientes son Corporación la favorita, importaciones Kao, comercializadora el rosado y empresas públicas con varios ministerios, sin embargo su mayor cartera de negocio es más con empresas privadas. Edison explica que los factores determinantes para elegir los uniformes dependen del cliente ya que algunos prefieren ver por precios mientras que otros velan más por la calidad, es estrictamente relacionado con el cliente.

En cuanto a la distribución nos comentó que le mismo la realiza por lo cual no incurre en estos gastos y que no es necesario un gran equipo de trabajo que con

una contadora, 5 trabajadores encargados de la producción , 2 vendedores y un administrador es suficiente para el giro de negocio.

### **3.1.1.3 Resultados de entrevistas a profundidad (Empresa Publica)**

La entrevista al primer cliente se realizó a Juan Carlos Fernández, director de adquisiciones del cuerpo de bomberos de Quito, el 11 de octubre del 2016 en horas de la mañana. Durante la misma el entrevistado expresó que conoce todos los riesgos a los que sus empleados están expuestos. Al tratarse del cuerpo de bomberos, su principal riesgo es el fuego repentino, o incendios que atienden normalmente en sus labores.

De igual manera afirma que sí conoce los beneficios que el material ignífugo en los uniformes brinda a sus empleados, expresando que este los protege contra el fuego debido al trabajo que realizan.

En cuanto a la relación precio calidad expresó que siempre se vela por la calidad ya que es un tema de suma importancia , sin embargo debido a que las compras se realizan mediante la plataforma de contratación pública, en esta siempre existe una batalla de precios. En cuanto al proceso de compra, indicó que él realiza la solicitud de renovación de uniformes para ser enviada a la plataforma de contratación pública, en donde se entra en concurso para la adquisición de estos uniformes.

El entrevistado expresó que los uniformes que utilizan los bomberos tienen protección contra el fuego y mencionó estar satisfecho con el producto ya que cumple con las necesidades requieren. Su último proveedor fue FABREC empresa dedicada a la elaboración de uniformes de trabajo.

En cuanto a la frecuencia de compra indica que lo realizan anualmente entre los meses de marzo y abril.

En cuanto al tema de qué presupuesto maneja para la contratación de uniformes expresó que pagó por uniforme 145 dólares. Todo depende de la cantidad de uniformes que se requieran anualmente por lo cual no podía dar un valor exacto del presupuesto que se tiene anualmente.

Él es el encargado de este tipo de adquisiciones, sin embargo la aprobación la da el comandante general. Posteriormente se envió a la plataforma del gobierno para la compra de estos uniformes, y en esta contratación se conoció a los proveedores que ofrecen estos uniformes dando como resultado la compra a la empresa FABREC.

#### **3.1.1.4 Resultado entrevista a profundidad (Empresa Privada)**

La entrevista al segundo cliente se lo realizó al Ing. Ronald Manosalvas gerente de Seguridad y Salud Ocupacional de Tecpetrol una petrolera privada ubicada en la ciudad de Quito el 12 de octubre del 2016 en horas de la mañana. El entrevistado afirmó que conoce todo el giro de su negocio por lo cual es consciente de todos los riesgos que sus empleados están expuestos en el día a día de trabajo y que de igual manera conoce los beneficios que los uniformes con material ignífugo brindan a sus empleados, necesita que estos uniformes tengan son principalmente contra el fuego repentino y contra quemaduras que pueden ser ocasionadas por gases o por derrames.

El entrevistado afirmó que el tema de la calidad es fundamental en este trabajo, ya que sus empleados se encuentran expuestos a riesgos elevados en sus puestos habituales por lo cual el precio es indiferente para él, siempre y cuando los uniformes cumplan con las exigencias que el trabajo requiera.

El proceso de compra en la empresa lo realiza dependiendo de la cantidad de uniformes que requiera y se contactan con el proveedor directamente para realizar la compra de los uniformes.

En cuanto a la clase de uniformes que sus empleados utilizan indicó que cumplen con las especificaciones necesarias para el trabajo que realizan. Sin embargo, afirmó que no se encuentra completamente satisfecho ya que la durabilidad de los uniformes no es la que él espera y que por cierto tiempo los uniformes no tienen la efectividad necesaria. También indicó que adquirió estos uniformes a la empresa Fabril Freme. En cuanto a la frecuencia de compra indicó que lo realiza dentro de los primeros 3 meses de cada año, por una vez al año.

El presupuesto que el maneja no se encuentra especificado debido a que el giro de negocio puede o incrementar o disminuir dependiendo los contratos que tengan para la extracción del crudo de petróleo. El entrevistado expresó además que el precio que pagó por cada empleado fue de \$163,50 por cada uniforme de trabajo.

En cuanto a quien toma la decisión de compra expresó que él la realiza después de haber analizado cuántos uniformes necesita adquirir, y llegó al proveedor actual mediante referencias de un colega del giro de negocio que le recomendó este proveedor para la adquisición de los uniformes de trabajo.

### **3.1.2 Investigación Cuantitativa**

En la investigación cuantitativa se realizaron 50 encuestas aleatoriamente a los posibles clientes que el plan de negocio presenta.

#### **3.1.2.1 Resultados Encuestas**

Las tabulaciones de las preguntas que se consideraron más importantes para generar los resultados se encuentran reflejados en el Anexo N.1.

- Los principales clientes del plan de negocio con el 60% son las empresas petroleras y las gasolineras, que son las que más utilizan esta clase de uniformes.

- Según las encuestas el 88% de las empresas que son los clientes potenciales son privadas. Sin embargo, el volumen de las empresas del estado son mucho mayores.
- De todas las encuestas realizadas se obtuvo que el 72% del total de los encuestados sí utilizan uniformes ignífugos en su jornada laboral. Además el 100% de estos trabajadores sus funciones son de campo y operativos es decir personal que está expuesto a riesgos elevados en el trabajo.
- El De las empresas que si utilizan este uniforme el valor promedio que las empresas pagaron por estos uniformes fue de \$153.97 por cada unidad.
- En cuanto a los principales proveedores de uniformes ignífugos se pudo identificar a 5 empresas que son: Fabril Freme, Royaltex, TDM, Fabrec y Comfortline.
- En cuanto a las características que los clientes consideran más importantes. En primer lugar se encontraron las especificaciones técnicas con un 44% seguidas por el precio con un 29% y después la vida útil de los uniformes con un 27%.
- En cuanto a la decisión de compra principalmente son los gerentes quienes deciden adquirir los uniformes cuando son empresas pequeñas, mientras que en empresas grandes es el encargado de seguridad y salud ocupacional quien toma esta decisión.
- Finalmente cuando se preguntó si estarían dispuestos a pagar por un uniforme que fuera 100% ignífugo y no bañado en químicos con una vida útil superior a 1 año por un precio de \$170, el 80% de los encuestados afirmó que si estaría dispuesto a realizar esta compra.

### **3.1.3 Conclusiones análisis del cliente**

Se pudo determinar que los principales clientes para el plan de negocio son las empresas petroleras, sin embargo también otras empresas meta son la empresa eléctrica Quito, el cuerpo de bomberos y varias gasolineras de la capital.

Tanto en las entrevistas a expertos, entrevistas a profundidad y encuestas se pudo evidenciar que las empresas adquieren los uniformes una vez al año y que las personas encargadas de esta compra son usualmente los gerentes generales en las empresas pequeñas como gasolineras y los encargados de seguridad y salud ocupacional en las grandes como las petroleras. Además adquieren los uniformes en los primeros 4 meses del año.

En cuanto a las necesidades que los clientes tienen se pudo concluir que necesitan uniformes que los protejan contra los riesgos que se encuentran expuestos, en especial el fuego repentino o quemaduras en las petroleras, gasolineras y cuerpo de bomberos, además en la empresa eléctrica se necesita protección contra el arco eléctrico.

Debido a que la mayoría de los clientes tienen uniformes bañados en químicos ignífugos, ofrecer uniformes con tela anti fuego es una ventaja ya que estos tienen una vida útil superior a la que tienen los uniformes actuales de los clientes y eso es una de las principales quejas que los clientes tienen sobre estos.

## **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

La oportunidad de negocio encontrada para el proyecto se deriva de varios estudios, el primero es un análisis externo mediante un análisis PEST en donde se encontró que existe una ley impuesta por el ministerio de trabajo la cual obliga a las empresas a dotar de uniformes que proteja a sus empleados de los riesgos expuestos al trabajo que realicen. Esto es beneficioso para el plan de negocio ya que se ofrece uniformes que protegen contra el fuego repentino y arco eléctrico. Adicionalmente se debe mencionar las leyes que excluyen del pago de obligaciones a empresas nuevas por un periodo de 5 años lo cual es beneficioso para este emprendimiento.

Posteriormente se realizó un análisis de la industria en base a las a las fuerzas que conforman la competencia en el cual se encontró una oportunidad por el hecho de que no existen muchas trabas para el ingreso al mercado de la elaboración de uniformes. A pesar de que existe una gran variedad de competidores en el mercado, el plan de negocio está enfocado a otra clase de uniformes por lo cual tendrá una diferenciación sobre el resto de las empresas. Por lo cual esto es una oportunidad para dotar de indumentaria de trabajo expuestos a riesgo a las empresas que así lo requieran.

Si bien del análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, se desprende que la amenaza es alta tanto en la rivalidad de los competidores, productos sustitutos y entrada de nuevos competidores, estas amenazas se contrarrestan cuando el enfoque es únicamente a la elaboración de uniformes con tela ignífuga, debido a que las empresas competidoras no cuentan con esta tela para su producción.

Finalmente se realizó un análisis del cliente en donde se encontró que las principales empresas que utilizan estos uniformes son las petroleras, gasolineras, eléctricas y cuerpo de bomberos, las cuales están expuestas a riesgos que son cubiertos por los beneficios que ofrecen los uniformes ignífugos, es decir contra el fuego repentino y el arco eléctrico. Además estos uniformes tienen una mayor vida útil que los que son bañados con químicos ignífugos, los cuales duran en promedio de 8 a 10 meses mientras que los ofrecidos en el plan de negocio tienen una vida útil superior a 1 año, lo cual presenta una gran oportunidad ya que varias de las empresas se quejaron de la vida útil de sus actuales uniformes no es la adecuada para su giro de negocio.

Por lo tanto existe una oportunidad de negocio en la elaboración de uniformes con tela ignífuga enfocados a las empresas petroleras, gasolineras, eléctricas y cuerpo de bomberos en la ciudad de Quito. Debido a que la tela importada ofrece

características superiores a las existentes en el mercado lo cual generaría una intención de compra por los clientes antes mencionados.

## **5. PLAN DE MARKETING**

A continuación se realizará el plan de marketing con el fin de dar a conocer el producto mediante un mix de marketing.

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing que se utilizará para el plan de negocio es la diferenciación, debido a que la tela importada es ignífuga y no bañada en químicos anti fuego como son las que existen actualmente en el mercado. La cual brinda mayores beneficios a los clientes potenciales tales como una mayor vida útil del uniforme, que según las encuestas realizadas en el análisis de cliente, es uno de los principales problemas que tienen actualmente.

#### **5.1.1 Mercado Objetivo**

Tomando en consideración la ley del código de trabajo que obliga a las empresas a dotar de uniformes adecuados para el trabajo que estos realicen y Después de haber realizado las entrevistas a expertos se pudo determinar inicialmente que el mercado objetivo del plan de negocio son las empresas petroleras, eléctricas, gasolineras y el cuerpo de bomberos de Quito que son las que se beneficiarían de los uniformes ignífugos. A continuación se detallara la lista de los potenciales clientes del plan de negocio, tomando en cuenta que el ámbito geográfico que se planea operar es en la ciudad de Quito:

Tabla 2. Cantidad de clientes potenciales del plan de negocio.

<b>TIPO DE EMPRESA</b>	<b>CANTIDAD</b>
Petroleras	13
Cuerpo de Bomberos	1
Empresa Eléctrica	1
Gasolineras	158

Mediante las encuestas se pudo ratificar la información obtenida en las entrevistas debido a que el 64% de los encuestados son empresas que están expuestas a riesgos en su jornada de trabajo siendo un 88% empresas privadas y 12% empresas del estado. Además el 72% de éstas utilizan actualmente este tipo de uniformes que protege a los empleados contra riesgos laborales.

### **5.1.2 Propuesta de valor**

La propuesta de valor que el plan de negocio ofrece son uniformes ignífugos que brindan protección contra el fuego repentino y el arco eléctrico. Estos uniformes utilizan una tela ignífuga que los diferencia de las demás empresas competidoras en el mercado que ofrecen sus uniformes con tela bañada en químicos anti fuego. El inconveniente con este tipo de tratamiento de la tela es que con cada lavada pierde eficiencia y su vida útil disminuye. A diferencia del material considerado para este proyecto que al ser producido con tela ignífuga su eficiencia y vida útil es mucho mayor, lo cual fue una de las principales preocupaciones que se presentaron en las entrevistas a profundidad y las encuestas realizadas en el análisis del cliente. Además, los uniformes ofrecidos actualmente en el mercado tienen una protección en específico ya sea contra el fuego repentino o contra el arco eléctrico mientras que los uniformes ignífugos ofrecen ambas protecciones al mismo tiempo lo cual genera un valor agregado

al producto sobre la competencia. Por lo cual la propuesta de valor del plan de negocio se ubica en el cuadrante de más por más.

Tabla 3. Propuesta de valor

		PRECIO		
		Mas	Lo mismo	Menos
BENEFICIOS	Mas	Más por mas	Más por mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Manos			Menos por menos

## 5.2 Mezcla de Marketing

### 5.2.1 Producto

El producto que se va a ofrecer en este plan de negocio es un uniforme de trabajo, el cual será completamente elaborado con material ignífugo importado.



Figura 1. Uniforme de trabajo

#### 5.2.1.1. Atributos

Los atributos que este uniforme brinda a los potenciales clientes es que además de ser hechos con un material que evita quemaduras por cualquier de los tipos de exposiciones que son contra el fuego repentino y contra el arco eléctrico, previamente mencionadas, son ligeros y cómodos para el día a día en el trabajo. Adicionalmente la duración de estos es superior a 1 año lo cual generaría un valor para los clientes ya que en base al análisis de cliente este punto fue una de las principales recomendaciones que esta clase de uniformes debería tener.

### 5.2.1.2 Branding

La imagen y el posicionamiento de la marca son importantes ya que será el medio por el cual el cliente reconocerá el producto y la empresa, ya que la marca también forma parte de los activos de una empresa (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2011, pp.234-236). El nombre de la empresa será Work & Security que provienen de las palabras en inglés Work=trabajo y Security=seguridad.



*Trabajando por su seguridad*

Figura 2. Logotipo de la empresa

El logotipo de la empresa representa las iniciales de su nombre comercial. El color negro fue escogido ya que demuestra seriedad, elegancia y objetividad que son valores que la empresa quiere implantar hacia sus potenciales clientes.

El slogan de la empresa es sencillo y entendible para los clientes ya que al mencionar “trabajando por su seguridad” explica que la empresa se enfoca en que los uniformes cumplan con todos los requerimientos y necesidades que el cliente pueda necesitar.

### 5.2.1.3 Empaque

Debido a que el plan de negocio después de haber realizado el análisis de mercado y el análisis de cliente se llegó a la conclusión que el proyecto está enfocado a un modelo business to business (B2B) el empaque no necesita ser vistoso como si fuera un producto de consumo directo. Los uniformes serán empacados en fundas plásticas para su distribución, este se debe que al ser un producto que se utilizará para vestimenta, el empaque no debe ser de mayor complejidad ya que es el uniforme el que da el nombre a la empresa.

Posteriormente serán juntados en cajas de cartón para que su movilización sea más rápida para la empresa.

#### **5.2.1.4 Etiquetado**

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), en las definiciones de etiquetas permanentes para prendas de vestir, estas deben cumplir con ciertos requisitos. La etiqueta debe contener la talla del uniforme, estar en forma alfabética, contener el RUC de la empresa, país de origen, instrucciones de cuidado y conservación, porcentaje de fibras textiles y estar en idioma español para cumplir con los requisitos mínimos (INEN, 2012). Es importante mencionar que la empresa proveedora de tela de Estados Unidos entrega etiquetas con todos los datos pertinentes, gracias a esto solo debe modificarse para que cumpla con las normas vigentes en el Ecuador que sería traducir la información del inglés al español.

#### **5.2.2 Precio**

La estrategia de precios que se utilizará para este plan de negocio es la fijación de precios basada en el valor agregado, ya que la empresa ofrecerá uniformes ignífugos que tienen mayores beneficios y características a los de la competencia por lo cual se pueden implementar un precio más alto siempre y cuando este valor sea percibido por el cliente.

##### **5.2.2.1 Costo de venta**

Para fijar el precio del producto se tomarán en base los costos de fabricación y se propondrá tener un 30% de utilidad, que es el margen que se obtuvo del análisis del cliente en especial de las entrevistas a expertos que expresaron que se manejan márgenes entre 25% y 30%. De las encuestas realizadas a los potenciales clientes se obtuvo que estos estarían dispuestos a pagar un precio mayor siempre y cuando el uniforme ofrezca mayores beneficios, el cual es el caso de este plan de negocios.

Tabla 4. Precios uniforme de trabajo

VARIABLE	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO POR UNIDAD	TOTAL
Tela	5	\$23	\$115
Botones	15	\$0,25	\$3,75
Hilos	10	\$0,50	\$5
Cinta Reflectora	1	\$13	\$13
Cierre	1	\$0,25	\$0,25
TOTAL			\$137

El costo total de este producto es \$137 por lo cual el precio fijado para la venta será de \$180.

#### 5.2.2.2 Estrategia de precios

La estrategia de precios de valor para el cliente “utiliza las percepción de valor de los compradores como clave para la fijación de precios” (Amstrong y Kotler, 2013, p. 258). La fijación de precios de valor agregado se basa en las características extra de los productos o servicios que se brinda a los clientes por lo cual están dispuestos a pagar un precio un poco más alto si las personas consideran que ese distintivo lo vale (Amstrong y Kotler, 2013, p. 260). Es por esto que la empresa podrá basarse en su diferenciador que es el material ignífugo para obtener cobrar más que la competencia.

### **5.2.2.3 Estrategia de entrada**

La estrategia de entrada para el mercado en cuanto a los precios será de precios de descremado (Amstrong y Kotler, 2013, p. 270). En este punto debe considerarse que la empresa tendrá ventas menores a las de la competencia, sin embargo esta pérdida de volumen de ventas se compensará con precios mayores en el mercado. El concepto de precio-calidad es importante para el plan de negocio ya que se debe lograr que los clientes perciban los beneficios que los uniformes ofrecen para que estos estén dispuestos a pagar precios mayores que los que estaban acostumbrados a pagar.

### **5.2.2.4 Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste de precios se tomará la de precios de descuento (Amstrong y Kotler, 2013, p. 274), en especial un descuento por volumen que consiste en dar descuentos a clientes que adquieran grandes cantidades de uniformes. En el caso del plan de negocio será de 5% para compras superiores a 500 uniformes y 10% en compras superiores a 1000 uniformes.

## **5.2.3 Plaza**

Para determinar la plaza del proyecto se deben tomar en cuenta varios aspectos siendo los siguientes:

### **5.2.3.1 Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución que este proyecto utilizará es la venta directa ya que la empresa vende a sus potenciales clientes los uniformes mediante una negociación previa entre ambas partes por lo cual no hace falta un intermediario para esta operación.

### **5.2.3.2 Puntos de venta**

En cuanto a los puntos de venta, la empresa contará uno, el cual estará ubicado en la ciudad de Quito, que es el sector en donde se enfoca el plan de negocio. Además, contará con un showroom en el que se realizarán demostraciones de la funcionalidad del producto para que los potenciales clientes puedan certificar

la calidad de los uniformes de trabajo. Adicionalmente, el punto de venta estará ubicado en la avenida Galo Plaza Lazo en el sector industrial que tiene un valor de arriendo entre \$2000 a \$2500 dólares.



Figura 3. Ubicación geográfica del punto de venta

### 5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

La estructura de canal de distribución que se utilizará es un canal directo corto ya que una empresa de transporte será la encargada de llevar el producto terminado hacia el lugar donde el cliente desee la entrega.



Figura 4. Estructura del canal de distribución

## 5.2.4 Promoción

### 5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia de promoción a implementarse es la estrategia de pull (jalar) lo que consiste en que la empresa realizará una fuerte promoción para el consumidor final para motivarlos a que compren los productos (Amstrong y Kotler, 2013,

p.364). Esta estrategia se basara en la venta directa, Mediante visitas a las empresas que del análisis del mercado se consideraron clientes potenciales y demostraciones a clientes grandes .De esta manera los clientes estarán informados sobre todos los beneficios y comodidades que esta clase de uniforme les brinda.

#### **5.2.4.2 Publicidad**

La publicidad persuasiva será el objetivo de la empresa, ya que mediante publicaciones en la página web, se dará a conocer los beneficios que tienen los uniformes con material ignífugo así como también las demostraciones que se realizará del producto. Adicionalmente, se repartirán fichas técnicas o brochure informativo que se entregaran al momento de las negociaciones con las empresas. En cuanto a los costos de los puntos antes mencionados, tener el dominio de la página web en GoDaddy tiene un costo mensual de \$59,99 en el cual se mantiene toda la información de la empresa respaldada en la nube de la empresa. En cuanto a las demostraciones a clientes PREMIUM, cada una tiene un costo aproximado de \$1,000 dólares debido a que se debe adecuar el lugar de la demostración con las medidas de seguridad necesarias para realizar la misma.

#### **5.2.4.3 Promoción de ventas**

La promoción de ventas que manejará la empresa será descuentos del 5% por compras superiores a 500 uniformes de trabajo y del 10% en la compra de 1000 uniformes o más. Además la posibilidad de personalizar el color de los uniformes que requiera el comprador, debido a que la empresa que provee la tela maneja principalmente colores básicos, sin embargo si el pedido supera las 100 yardas de tela los colores de esta pueden ser personalizados a los gustos del comprador.

#### **5.2.4.4 Relaciones públicas**

En cuanto a las relaciones públicas, es una herramienta que ayuda a promover los productos con el fin de mantener una relación con los clientes. Existen varios

tipos de relaciones públicas pero las que se considera apropiadas para la empresa son las agencias de prensa en donde se mantiene al público informado sobre el producto. En este caso las relaciones públicas serán hechas a través de un canal de televisión que en este caso es Tele Amazonas que brinda un programa en el cual se pueden exponer productos nuevos e innovaciones de pequeñas empresas. Se ha tomado este medio ya que no tiene costo alguno, lo único que se debe realizar es un contacto con el canal informando todo lo que hace la empresa y los costos que se van a incurrir en el programa que en este caso sería la demostración del uniforme. De esta manera se dará a conocer a los clientes cómo funcionan estos uniformes y los beneficios que brinda a sus respectivas empresas y puestos de trabajo. También se intentara tener una reseña en el periódico en el cual se expongan los beneficios de los materiales que cuidan la salud de los trabajadores, debido a esto se buscara que se de publicidad gratuita del proyecto ya que es un emprendimiento y en muchas ocasiones esto atrae nuevos inversores.

#### **5.2.4.5 Marketing directo**

En cuanto al marketing directo es una herramienta importante para el proyecto ya que ayuda a generar una relación más cercana con el cliente ayudando a la empresa a recolectar opiniones o sugerencias que ayudan a generar un mayor nivel de satisfacción para los clientes. Como principal punto a la empresa fomentara las reuniones con los clientes para de esta manera generar confianza en ellos demostrando todas las cualidades del producto. Adicionalmente, la empresa en su página web tendrá un espacio en donde los clientes podrán postear sus comentarios, sugerencias e inquietudes sobre el producto para que de esta manera se puedan dar mejoras al mismo, esta clase de método no tiene costos elevados además de que es eficiente y rápida.

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

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

Work & Security es una empresa que elabora y comercializa uniformes de alta tecnología con material ignífugo, que busca brindar un mayor nivel de seguridad a los trabajadores en su lugar de trabajo. Contando con maquinaria de alta tecnología y materiales con certificaciones de calidad internacionales para así brindar un óptimo servicio a sus clientes, velando siempre por el bienestar de ellos, empleando mano de obra nacional para fomentar la economía Ecuatoriana.

#### **6.1.2 Visión**

Work & Security es una empresa que busca posicionarse entre las cinco mejores empresas textiles de Ecuador hasta el año 2026. Como también ser una marca reconocida por brindar altos estándares de seguridad y calidad a sus clientes. Velando siempre por el bienestar de ellos con la mano de obra mejormente calificada para la producción de uniformes en el País.

#### **6.1.3 Objetivos específicos**

A mediano plazo

- Incrementar las ventas de uniformes en un promedio anual de 50% cada año durante los siguientes 5 años.
- Cubrir el 50% de la inversión inicial del proyecto durante los primeros 3 años.
- Lograr una participación de mercado del 15% en los 2 primeros años.

A largo plazo

- Expandir la empresa a nivel nacional a las principales ciudades del país como Guayaquil y Cuenca dentro de 10 años.

- Incrementar la línea de productos para personal administrativo dentro de los próximos 8 años.
- Lograr una participación de mercado de 80% en los 7 años iniciado el proyecto.

## 6.2 Plan de Operaciones

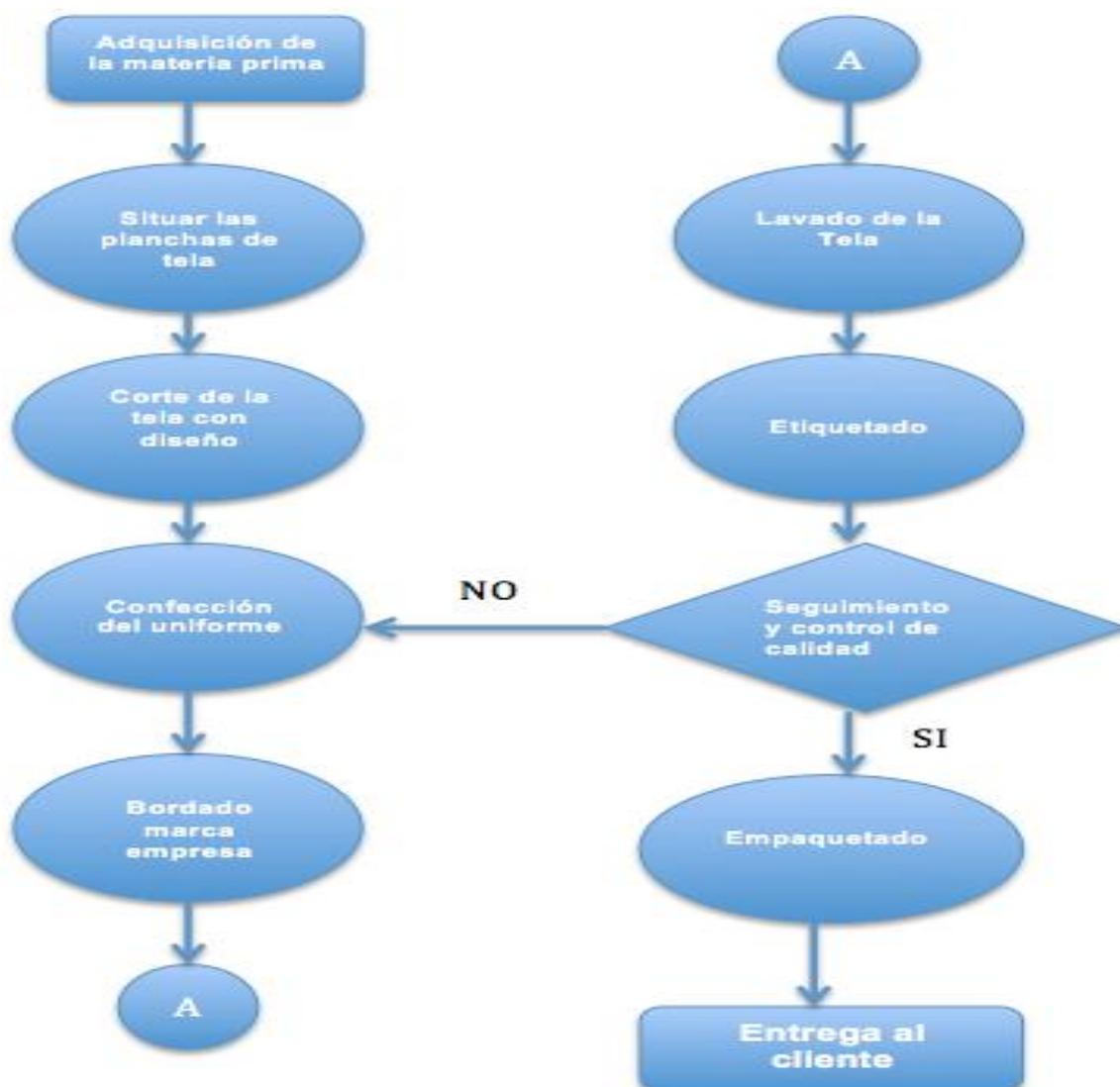


Figura 5. Plan de operaciones Work & Security

El plan de operaciones de una empresa es todo el proceso que sigue el producto desde la producción hasta la entrega final al cliente.

**Adquisición de la materia prima:** En esta etapa se procederá a comprar la materia prima del distribuidor en Estados Unidos. Se realizarán todos los trámites necesarios para importarla hacia el Ecuador que son la compra de la materia prima, la obtención de las facturas para trámites aduaneros, el envío desde los Estados Unidos y tenerla disponible en la fábrica para el uso necesario. El tiempo de importación de la tela desde que se realiza el pedido hasta que llega a la fábrica es entre 90 a 120 días. Al momento que llega la mercancía a la aduana el tiempo para sacarla varía entre 2 a 5 días dependiendo que tipo de aforo sea el sorteado: Aforo electrónico y aforo escrito tiene una duración de 2 días, aforo físico y aforo intensivo tiene una duración de 5 días. Que estará a cargo del supervisor logístico

**Situar las planchas de tela en la maquinaria:** Las planchas de tela importada se sitúan en la maquina cortadora. Este proceso lo realizan los maquiladores y tiene un tiempo aproximado de 30 minutos.

**Corte de la tela con diseño:** En esta etapa con la ayuda de un software llamado JERBER que es un programa diseñado especialmente para el sector textil, se procederá a realizar los moldes de diseño para el corte de la tela en la máquina cortadora. Este proceso lo realizara el diseñador y tiene un tiempo aproximado de 1 a 2 horas dependiendo el pedido que haya sido realizado por los clientes.

**Confección del uniforme:** En esta etapa, después de que la tela haya sido cortada en el diseño requerido, se procederá a confeccionar el uniforme con todos los materiales hilos, botones, cierres, estampados y cintas reflectoras de acuerdo a lo que sea necesario. Este proceso lo realizan los maquiladores en las distintas maquinas necesarias como la recta de una y dos agujas que sirven para las costuras de la mayoría de las uniones de los uniformes, el overlock de 5 hilos que tiene como finalidad dar puntadas de seguridad a las costuras,

recubridora cilíndrica que sirve para recubrir los puños del uniforme, cortadora, ojaladora, botonera y tracadora que sirven para diferentes funciones de la producción. Tiene un tiempo aproximado por uniforme de 45 minutos a 1 hora, dependiendo la complejidad del mismo.

**Bordado del uniforme:** En esta etapa se procederá a bordar el logotipo según las especificaciones requeridas que el cliente haya solicitado a la empresa. Este bordado se realizará de igual manera con hilos ignífugos generalmente en la solapa del uniforme. Este proceso estará a cargo de los maquiladores y se realizara con la maquina recta de 1 aguja con un tiempo aproximado de 10 a 20 minutos dependiendo la complejidad del logo.

**Etiquetado:** En esta etapa se coserán las etiquetas de la tela, basándose en las normas de etiquetado internacional y nacional que esta prenda requiera. Este proceso lo realizan los maquiladores con la maquinaria recta de 1 o 2 agujas dependiendo la necesidad con un tiempo aproximado de 10 minutos.

**Lavado de la Tela:** Después de haber sido confeccionado el uniforme de ser necesario se procederá al lavado del mismo con las máquinas de lavado industriales a cargo de los maquiladores con un tiempo de duración de 2 horas aproximadamente. Este proceso es necesario cuando la densidad de los uniformes es alta, es decir cuando los uniformes tienen una mayor cantidad de bordados de los normal, lavarla permite que estos bordados se aflojen un poco más y el uniforme sea más cómodo en su primer uso.

**Seguimiento y control de calidad:** En esta etapa se hacen los controles de calidad respectivos a los uniformes de trabajo, realizando todas las pruebas necesarias para determinar que el producto cumple con todas las normas internacionales y nacionales de calidad. Se verifica la calidad del hilaje del uniforme en sus costuras y uniones, así como también la resistencia del mismo. En caso de no cumplir con estas pruebas se vuelve a realizar la confección del uniforme defectuoso. Este proceso lo realiza el supervisor de calidad y tiene un tiempo aproximado de 20 minutos por uniforme.

**Empaquetado:** En esta etapa se empaquetan todos los uniformes para que sean entregados al cliente. Además, en el empaque se detallan todos los componentes de contenido según las normas necesarias. Este proceso lo realizan los maquiladores, es revisado por el supervisor logístico y tiene un tiempo aproximado de 30 minutos a 1 hora dependiendo el tamaño de la orden realizada.

**Entrega al cliente:** En esta etapa se entrega los empaques a la empresa que estará encargada del transporte. Adicionalmente, se mantiene un seguimiento de donde se encuentra la mercancía desde que abandona la fábrica hasta cuando llega al cliente final mediante un sistema GPS que tiene la empresa encargada de la movilización. Este proceso es controlado por el supervisor logístico

### **6.3 Estructura Organizacional**

La empresa se constituirá como una compañía limitada, por lo cual se requiere de dos o más personas para el efecto que para este caso serán el emprendedor y un familiar con posible apertura a inversores en un futuro. Se escogió este modelo ya que en este tipo de compañía se tienen un mayor control de las personas involucradas dentro de la empresa, es decir la repartición de acciones y sus obligaciones son más detalladas dentro del proceso. Otra ventaja de la compañía limitada es que si en un futuro un accionista decide vender sus acciones según la ley debe venderlas a personas que sean afines al negocio, esto no pasa dentro de una sociedad anónima. Otra ventaja es que en caso de pérdida de la empresa cada accionista es responsable solamente del capital invertido y no se ve reflejado contra el patrimonio personal del mismo lo cual generaría confianza en los inversores futuros.

El diseño organizacional que va a manejar la empresa es un modelo jerárquico, como se muestra en la figura N°2.

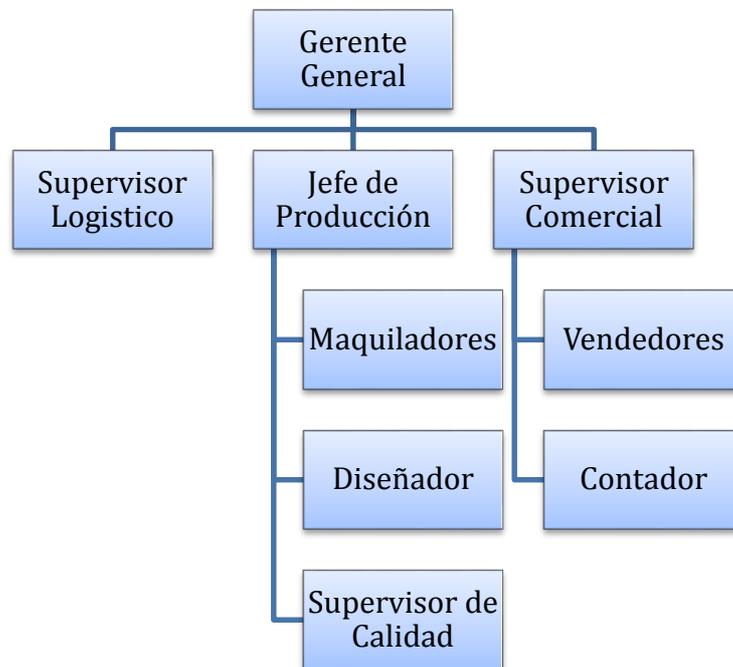


Figura 6. Organigrama de Work & Security

**Gerente General:** será el encargado de las actividades administrativas y financieras de la empresa. Esta persona deberá tener un perfil administrativo y de negociación con títulos universitarios que avalen su experiencia en el campo a desempeñar. Será el encargado de la parte de Recursos humanos de la empresa teniendo el control del personal de la empresa.

**Jefe de Producción:** El jefe de producción será el encargado de todo el proceso de producción. Esta persona deberá tener un título universitario que sea acorde a métodos de producción, como también cursos que avalen su experiencia en el sector textil. El reportará sus actividades directamente al gerente general.

**Supervisor logístico:** Será el encargado de las actividades de movilidad de los productos, tendrá la responsabilidad de organizar y tener un control de donde se encuentran los productos que serán transportados a los clientes potenciales. Como también el control de inventarios de la empresa. Esta persona deberá tener un perfil de Negociador y experto en temas logísticos con título o títulos que avalen su experiencia en el campo a desempeñar. Adicionalmente será el

encargado de realizar la importación de la materia prima desde Estados Unidos. El reportara sus actividades al gerente general de la empresa.

**Supervisor de calidad:** Será el encargado de verificar que el producto final, en este caso los uniformes, cumplan con todos los estándares de calidad internacionales y nacionales. Esta persona deberá tener un curso de certificador emitido por las entidades competentes como son ISO, SGS y 3M. También deberá tener un título universitario acorde a sus funciones que avalen su experiencia en el campo a desempeñar. El reportara sus actividades al jefe de producción.

**Supervisor Comercial:** Será el encargado de mantener reuniones con los vendedores en donde se encargaran de la comercialización del producto de la empresa, en este caso los uniformes ignífugos. Esta persona debe tener un perfil administrativo-Comercial que avale su experiencia. El reportara sus actividades al gerente general.

**Maquiladores:** Serán los encargados de la producción de los uniformes, con las maquinas detallas previamente y sus funciones que son la recta de una y dos agujas que sirven para las costuras de la mayoría de las uniones de los uniformes, el overlock de 5 hilos que tiene como finalidad dar puntadas de seguridad a las costuras, recubridora cilíndrica que sirve para recubrir los puños del uniforme, cortadora, ojaladora, botonera y tracadora. Ellos reportan sus actividades al jefe de producción.

**Vendedores:** Serán los encargados de comercializar los productos en todas las empresas de los potenciales clientes. Ellos reportan sus actividades al supervisor comercial.

**Contador:** El contador será un servicio tercerizado, que se lo contemplara en otros gastos de la empresa. Las funciones de este será manejar toda la parte contable así como el manejo de tributación empresarial. Este reportara sus funciones al supervisor comercial primero y luego al gerente general.

## **7. EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos**

El estado de resultados del análisis financiero refleja todos los ingresos, costos y gastos, durante el periodo de 5 años. En cuanto a los ingresos de la empresa en al quinto año serán de USD 996,649.30 a un crecimiento promedio de 13.8%. Los costos y gastos del proyecto al quinto año serán de USD 900,027.47 para lo cual se consideró la inflación de Ecuador un promedio de 4% y la inflación de Estados Unidos de 1.319%. Ver Anexo N.2.

### **7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital**

La inversión inicial requerida para el proyecto es de USD 548,523.66 que está compuesta por 70% de capital propio y 30% de financiamiento a una tasa de interés de 16% en un periodo de 4 años.

El valor de capital de trabajo es de USD 494,180.00 que está compuesto por 96.12% del valor para cubrir las pérdidas iniciales y un 3.88% del inventario inicial.

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

En cuanto a la proyección del estado de resultados durante los tres primeros años del proyecto la utilidad neta refleja pérdidas debido a que los ingresos son menores a los costos y gastos, por otro lado los dos últimos años refleja ganancias por el incremento de las unidades vendidas en uniformes lo cual genera mayores ingresos que cubren todos los costos y gastos, además de que en el cuarto año se acaba de pagar el préstamo inicial. Ver Anexo N.2.

El estado de situación al quinto año se contará con un total de activos de USD 252,777.00 y un patrimonio de USD 252,777.00. Adicionalmente la empresa no cuenta con pasivos corrientes debido a que todas las compras se realizan al contado por políticas de la empresa. En cuanto a las utilidades retenidas la empresa durante todo el proyecto no tuvo utilidades que retener debido a las altas pérdidas que esta presentaba. Ver Anexo N.3.

El estado de flujos de efectivo durante los dos primeros años se necesitan valores iniciales de efectivo y en los tres años finales estos valores son negativos. Ver Anexo N.4.

El flujo de caja del proyecto en el quinto año presenta un valor de USD 55,533.44 sin embargo durante los primeros cuatro años el proyecto no tuvo efectivo sobrante después de cubrir las necesidades de reinversión en activos fijos y en necesidades operativas de fondos, debido a los altos costos de los mismos debido a las altas deudas que la empresa mantenía.

El flujo de caja del proyecto presenta una tasa interna de retorno de 6.73% y un VPN de USD (205,329.81). Ver Anexo N.5.

Después de haber realizado estos análisis se pudo concluir que el proyecto no es rentable debido a que sus costos son elevados para la cantidad de ventas que generaría la empresa.

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

En cuanto al flujo de caja del inversionista se puede determinar que el proyecto no es rentable debido a que la tasa interna de retorno de 6.27% es menor al CAPM de 17.78% así como también es menor a la prima de riesgo de 12.6%, por lo cual el proyecto no tienen el rendimiento mínimo necesario para que este se vuelva rentable. Además, presenta un VPN negativo de USD (205,329.81). El periodo de recuperación del proyecto al quinto año no se cumple ya que los flujos de efectivo neto son negativos hasta el cuarto año y solamente al quinto año es

positivo por lo cual no recupera la inversión durante los 5 años de evaluación. Ver Anexo N.6.

## 7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros para la industria se los obtuvo de la página de la superintendencia de compañías mediante un promedio de 278 empresas, y se calculó los del proyecto con las mismas bases de esta lista.

La empresa pertenece a la industria manufacturera. CIU 4.0 – C2029.13 Fabricación de materiales para el acabado de productos textiles y de cuero que es de donde se obtuvieron los siguientes índices.

Tabla 5. Índices Financieros

INDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO	INDUSTRIA
LIQUIDEZ CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,3392
PRUEBA ACIDA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,6935
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,62	0,84	2,56	0,00	0,00	0,80	0,5939
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	1,61	5,33	-1,64	0,00	0,00	1,06	2,3243
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FUO NETO	0,37	0,14	-0,67	-3,25	0,53	-0,58	7,5824
APALANCAMIENTO	2,61	6,33	-0,64	1,00	1,00	2,06	3,3243
APALANCAMIENTO FINANCIERO	12,69	7,87	-0,77	0,71	1,00	4,30	2,6611
ROTACION DE CARTERA	217,33	219,35	208,57	218,76	235,08	219,82	15,8587
ROTACION DEL ACTIVO FIJO	2,22	5,00	9,29	14,48	19,27	10,05	45,1087
ROTACION DE VENTAS	0,50	2,12	22,22	-31,15	24,90	3,72	2,2147
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	1,68	1,66	1,75	1,67	1,55	1,66	53,5755
PERIODO MEDIO DE PAGO	234,65	109,24	36,95	0,00	0,00	76,17	94,8183
IMPACTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	1,94	1,33	1,14	0,97	0,90	1,26	0,3447
IMPACTO DE CARGA FINANCIERA	0,23	0,08	0,03	0,01	0,00	0,07	0,0178
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	-1,56	-0,13	0,00	0,00	0,00	-0,34	0,1696
MARGEN BRUTO	-0,94	-0,33	-0,14	0,03	0,10	-0,26	0,4317
MARGEN OPERACIONAL	-0,24	-0,33	-0,14	0,03	0,10	-0,12	0,093
MARGEN NETO	-0,77	-0,27	-0,11	0,01	0,06	-0,22	0,0928
RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	-0,31	-4,37	1,96	-0,79	2,41	-0,22	0,4792
RENTABILIDAD FINANCIERA	-1,00	-3,61	1,57	-0,37	1,60	-0,36	0,4549
TOTAL INDUSTRIAS	278						

Se calcularon los 20 índices requeridos por la Superintendencia de compañías, tomando en cuenta que los índices de liquidez y de prueba ácida no se pudieron calcular debido a que la empresa no cuenta con pasivos corrientes que son un valor necesario para el cálculo de estos. Por lo tanto la liquidez del proyecto lo dan los activos corrientes. Adicionalmente esto quiere decir que la empresa no cuenta con obligaciones a corto plazo.

El índice de endeudamiento del activo de la empresa es de 0.80 que si se lo compara con el de la industria es de 0.59 lo cual indica que se tiene un mayor endeudamiento que el promedio de la industria.

En cuanto al índice de apalancamiento financiero de 4.30 es superior al de la industria de 2.66 lo cual demuestra que los fondos invertidos en la empresa generan que las utilidades sean mayores en este caso que las pérdidas sean menores a lo que fuera si la empresa no se endeuda. Lo cual no es algo beneficioso para el proyecto.

El índice de rotación del activo fijo es de 10,05 lo cual comprando con el promedio de la industria de 45.10, esto demuestra que la empresa vende menos unidades en relación a lo invertido que la industria. Esto se debe a la captación de clientes que tiene la empresa durante el periodo de evaluación.

En cuanto al periodo medio de pago la empresa tiene 76.17 contra el promedio de la industria de 94.81 lo cual indica que la empresa cubre todas sus obligaciones de inventario en menor tiempo que el promedio de la industria. Esto podría ser un factor determinante por lo cual la empresa no cuenta con la liquidez necesaria.

El indicador de la rentabilidad de activo neto (DuPont) para le empresa es negativo de (0.34) en contraste con el de la industria de 0.16, esto demuestra que la empresa con los activos no tiene la capacidad de producir utilidades.

El margen bruto, el margen operacional, el margen neto, la rentabilidad operacional del patrimonio y la rentabilidad financiera muestran índices negativos, esto se debe a que el proyecto no presenta utilidad durante la mayor parte de evaluación del mismo.

Después de haber realizado en análisis financiero se puede concluir que la empresa no es rentable en el periodo comprendido para el proyecto que fue de cinco años. Debido a que las ventas proyectadas durante estos años no pueden cubrir con la inversión inicial y los costos y gastos del proyecto.

## **8. CONCLUSIONES GENERALES**

Debido a las leyes que obligan a los empleadores a dotar de uniformes a sus empleados que los protejan contra todos los riesgos que se encuentren expuestos en su jornada normal de trabajo hace que el proyecto de elaboración de uniformes de trabajo con material ignífugo importado sea una oportunidad.

- Los avances tecnológicos son una ventaja para la producción industrial debido a que existen programas que facilitan y agilizan la producción.
- Debido a la crisis que está cruzando el país el poder adquisitivo de las personas y de las empresas es menor por lo cual la batalla por precios en el mercado es cada vez más intensa.
- La investigación de mercados ayudó a definir el mercado meta del proyecto que son las empresas petroleras, gasolineras, cuerpo de bomberos y empresa eléctrica todas ubicadas en la ciudad de Quito.
- La elaboración del plan de marketing permitió definir las estrategias de producto, precio, plaza y promoción en concordancia con los objetivos que se propusieron. Todas estas se basaron principalmente en la diferenciación debido a que la empresa ofrece un producto diferente al existente en el mercado actual.
- El análisis financiero realizado demostró que el proyecto no es viable durante el periodo de evaluación de cinco años. Debido a que el mismo presenta pérdidas durante los tres primeros años y las utilidades de los últimos dos años no son suficientes para cubrir con todos los gastos necesarios de las operaciones.
- La tasa interna de retorno (TIR) para el inversionista es de 6.27% la cual es menor a la tasa de descuento de 12.6% y el CAPM de 17.78%. El VPN del proyecto fue de USD (205,329.81).
- A pesar de que el análisis de mercado mostró un mercado objetivo dispuesto a comprar el producto, en análisis financiero demostró que el proyecto no es rentable debido a que la TIR tanto del proyecto como del inversionista son menores a las tasas de descuento y en VPN es negativo.

## 9. REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador (2015). *Boletines. Listado de subpartidas con Aplicación de sobretasa arancelaria de salvaguardia de balanza de pagos*. Obtenido en noviembre de 2016 de <http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/Anexo%20011-2015%20final.pdf>
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11ª ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Banco Mundial (2016). *Crecimiento del PIB*. Obtenido en Noviembre de 2016 De [http://data.worldbank.org/indicador/NV.MNF.TXTL.ZS.UN?locations=US&name\\_desc=false](http://data.worldbank.org/indicador/NV.MNF.TXTL.ZS.UN?locations=US&name_desc=false)
- Banco Mundial. (2016). *Crecimiento del PIB*. Obtenido en diciembre de 2016 de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC>
- Banco mundial (2016). *Inflación anual*. Obtenido en noviembre de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?end=2015&locations=US&start=2011>
- Cámara de Comercio Quito. (Noviembre de 2012). *Constitución de compañías anónimas y de responsabilidad limitada*. Obtenido en octubre de 2016 de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2012/11/06/constitucion-de-companias-anonimas-y-de-responsabilidad-limitada>
- Damodaran. (2016). *Betas by sector*. Obtenido en diciembre de 2016 de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Ekos. (2015). *El crecimiento del PIB en el Ecuador*. Recuperado el 12 de 04 de 2016 <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>

Ekos. (2015). *Core Business*. Recuperado el 10 de 04 de 2016, de Revista Ekos: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

El Comercio. (22 de 01 de 2016). *FMI proyecta recesión*. Obtenido en Abril 2016 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/fmi-proyecta-recesion-ecuador-2016.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Inflación 2016*. Recuperado el 09 de 04 de 2016, de Ecuador en cifras: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionMarzo2016/Presentacion\\_IPC\\_marzo16.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionMarzo2016/Presentacion_IPC_marzo16.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Población y vivienda*. Recuperado el 10 de 04 de 2016, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Principales Resultados*. Recuperado el 11 de 04 de 2016, de INEC: [http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/Analisis\\_ENIGHUR%202011-2012\\_rev.pdf](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *TIC'S 2013*. Recuperado el 13 de 04 de 2016, de INEC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Población y vivienda*.

Recuperado el 1 de 06 de 2016, de Ecuador en cifras:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Población y vivienda*.

Recuperado el 1 de 06 de 2016, de Ecuador en cifras:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Instituto nacional de estadísticas y censos. (2016). *Históricos IPI-M*. Obtenido en diciembre de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec//historicos-ipi-m/>

Instituto nacional de estadísticas y censos. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2013*. Obtenido en diciembre de 2016 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)

Investing.com. (2016). *Rentabilidad - Bono de EE.UU. a 30 años*. Obtenido en Diciembre de 2016 de <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-30-year-bond-yield>

Líderes. (2015). *El consumidor*. Recuperado el 13 de 04 de 2016, de Revista Líderes:  
<http://campanias.elcomercio.com/Especiales/Lideres/HechoEnEcuador/eIconsumidor.html#.Vw6OznhDI>

Ministerio de relaciones laborales. (2016). *Formato modelo de reglamento interno de seguridad y salud*. Obtenido en diciembre de 2016 de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Modelo-Reglamento-de-Seguridad-y-Salud.pdf>

Ministerio de relaciones laborales. (2016). *Código del trabajo*. Obtenido en Diciembre de 2016 de <http://www.trabajo.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Ramos, A. (22 de 02 de 2013). *La industria textil avanza en el mundo online*. Recuperado el 13 de 04 de 2016, de Empresa actual: <http://www.empresaactual.com/la-industria-textil-avanza-en-el-mundo-online/>

Sistema de rentas internas. (2016). Código de Producción Comercio e Inversiones - Impuesto a la Renta. Obtenido en diciembre de 2016 de <http://www.sri.gob.ec/de/366>

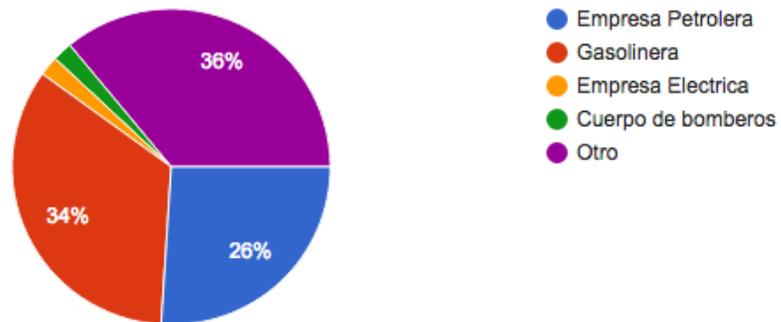
Súper intendencia de compañías. (2016). *Tabla de indicadores*. Obtenido en Noviembre de 2016 de [http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla\\_indicadores.pdf](http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf)

Súper intendencia de compañías. (2016). *Indicadores Económicos Financieros*. Obtenido en Noviembre de 2016 de <http://www.supercias.gob.ec/home1.php?blue=ef8446f35513a8d6aa2308357a268a7e&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Indicadores%20Econ%C3%B3micos>

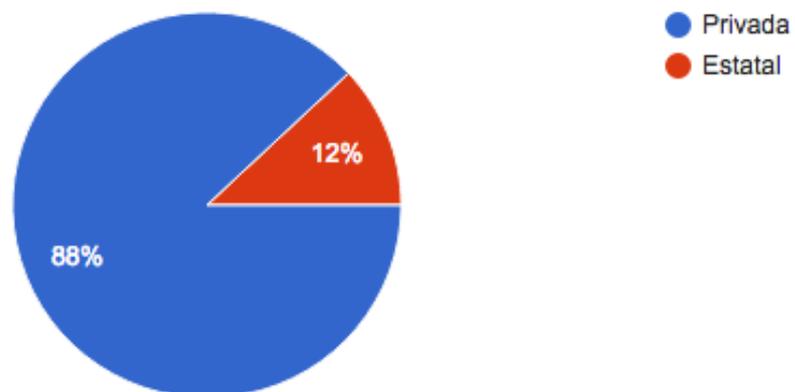
## **10. ANEXOS**

## ANEXO N. 1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1. Cuál es su giro de negocio: (50 respuestas)

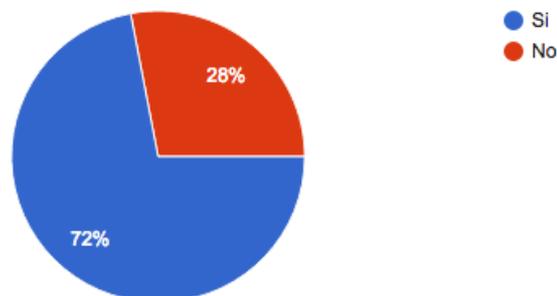


2. Qué tipo de empresa es (50 respuestas)

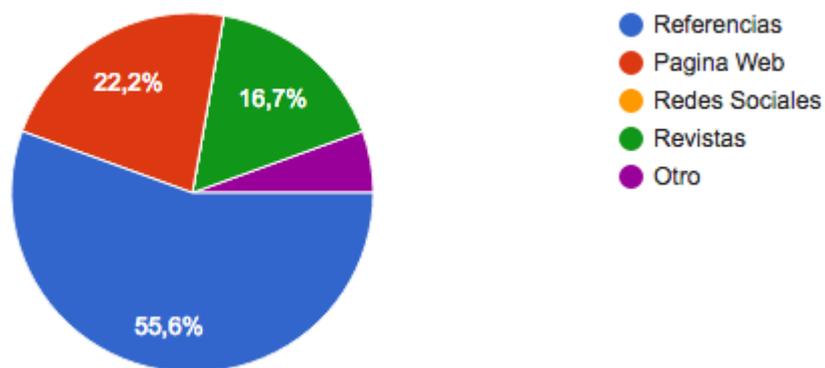


3. En su empresa utilizan uniformes ignífugos? ( si su respuesta es NO siga a la pregunta N. 15

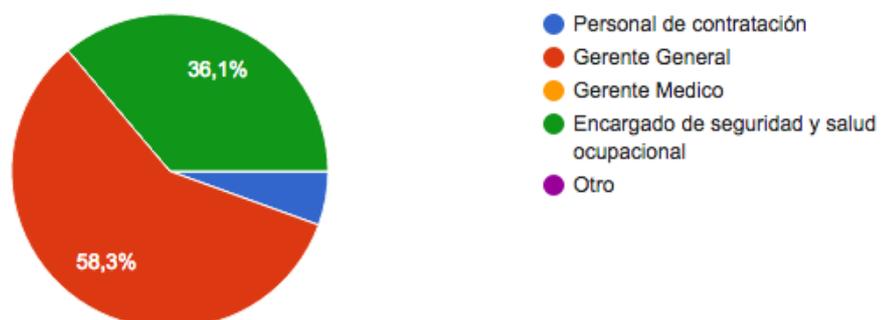
(50 respuestas)



8. Como se enteró de esta empresa? (36 respuestas)

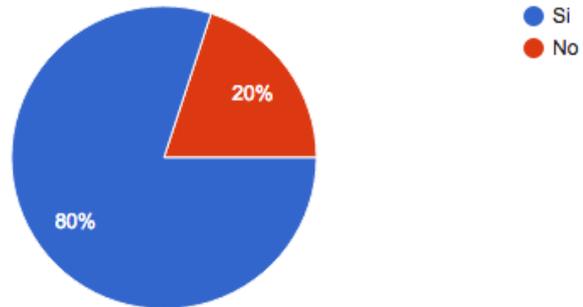


9. Quien decide la compra de los uniformes (36 respuestas)



15. Si se ofreciera un uniforme que fuera 100% ignífugo (no bañado en químicos) y tuviera una vida útil superior a 1 año estaría dispuesto a pagar \$170 por cada uniforme?

(50 respuestas)



## ANEXO N.2 ESTADO DE RESULTADOS ANUAL

	AÑO 1					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos	\$0,00	\$112.140,00	\$252.532,80	\$469.003,39	\$748.552,00	\$996.649,30
<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>217.250,52</b>	<b>334.772,58</b>	<b>533.648,89</b>	<b>729.651,14</b>	<b>900.027,47</b>
Costos materia prima		85.351,00	187.250,68	338.796,69	526.796,28	683.314,52
Gasto sueldo y salario		73.299,58	86.942,01	131.813,17	143.460,65	155.091,58
Gasto depreciacion		9.101,30	9.101,30	9.501,30	3.714,97	3.714,97
Gasto promoción y publicidad		5.400,00	5.616,00	5.840,64	6.074,27	6.317,24
Gasto servicios básicos		1.402,92	1.459,04	1.517,40	1.578,09	1.641,22
Gasto honorarios profesionales		10.200,00	10.608,00	11.032,32	11.473,61	11.932,56
Gasto servicios prestados		4.200,00	4.368,00	4.542,72	4.724,43	4.913,41
Gasto suministros y materiales		360,00	374,40	389,38	404,95	421,15
Gasto mantenimiento		2.600,00	2.704,00	2.812,16	2.924,65	3.041,63
Gasto seguros		735,72	765,15	795,75	827,58	860,69
Gasto de arriendo		24.000,00	24.960,00	25.958,40	26.996,74	28.076,61
Gasto de viaje		600,00	624,00	648,96	674,92	701,92
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>0</b>	<b>-\$105.110,52</b>	<b>-\$82.239,78</b>	<b>-\$64.645,49</b>	<b>\$18.900,86</b>	<b>\$96.621,83</b>
Gasto Financieros		24470,79562	19032,2023	12669,8174	5226,72698	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>-\$129.581,31</b>	<b>-\$101.271,98</b>	<b>-\$77.315,31</b>	<b>\$13.674,13</b>	<b>\$96.621,83</b>
Impuesto a la renta		-\$28.507,89	-\$22.279,84	-\$17.009,37	\$3.008,31	\$21.256,80
Participación a trabajadores		-\$15.161,01	-\$11.848,82	-\$9.045,89	\$1.599,87	\$11.304,75
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0</b>	<b>-\$85.912,41</b>	<b>-\$67.143,32</b>	<b>-\$51.260,05</b>	<b>\$9.065,95</b>	<b>\$64.060,27</b>

### ANEXO N.3 ESTADO DE SITUACIÓN ANUAL

	AÑO 5					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	\$548.523,66	\$430.592,89	\$325.992,61	\$230.913,21	\$188.716,73	\$252.777,00
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$498.015,00	\$389.185,53	\$293.686,55	\$206.908,45	\$168.426,93	\$236.202,17
Efectivo	\$478.835,00	\$346.199,53	\$221.882,49	\$87.649,08	\$283,30	\$55.816,74
Cuentas por cobrar	\$0,00	\$516,00	\$1.151,28	\$2.248,65	\$3.421,84	\$4.239,57
Inventarios	\$19.180,00	\$42.470,00	\$70.652,78	\$117.010,73	\$164.721,80	\$176.145,87
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$50.508,66	\$41.407,36	\$32.306,06	\$24.004,76	\$20.289,80	\$16.574,83
Maquinaria y equipos	\$28.750,00	\$28.750,00	\$28.750,00	\$28.750,00	\$28.750,00	\$28.750,00
Muebles y enseres	\$4.399,66	\$4.399,66	\$4.399,66	\$4.399,66	\$4.399,66	\$4.399,66
Equipos de computacion	\$2.079,00	\$2.079,00	\$2.079,00	\$3.279,00	\$3.279,00	\$3.279,00
Depreciación acumulada	\$0,00	-\$4.007,97	-\$8.015,93	-\$12.423,90	-\$16.138,86	-\$19.853,83
Software y licencias	\$15.280,00	\$15.280,00	\$15.280,00	\$15.280,00	\$15.280,00	\$15.280,00
Amortización acumulada	\$0,00	-\$5.093,33	-\$10.186,67	-\$15.280,00	-\$15.280,00	-\$15.280,00
<b>PASIVOS</b>	\$164.557,10	\$132.538,73	\$95.081,78	\$51.262,43	-\$0,00	\$0,00
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cuentas por pagar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	\$164.557,10	\$132.538,73	\$95.081,78	\$51.262,43	-\$0,00	\$0,00
Deuda largo plazo	\$164.557,10	\$132.538,73	\$95.081,78	\$51.262,43	-\$0,00	\$0,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$383.966,56	\$298.054,15	\$230.910,83	\$179.650,78	\$188.716,73	\$252.777,00
Capital social	\$383.966,56	\$383.966,56	\$383.966,56	\$383.966,56	\$383.966,56	\$383.966,56
Utilidades retenidas	\$0,00	-\$85.912,41	-\$153.055,73	-\$204.315,78	-\$195.249,83	-\$131.189,56
<b>Capital de Trabajo</b>	\$19.180,00	\$42.986,00	\$71.804,06	\$119.259,37	\$168.143,64	\$180.385,43
<b>Propiedad, planta y equipo</b>	\$50.508,66	\$50.508,66	\$50.508,66	\$51.708,66	\$51.708,66	\$51.708,66
<b>Capital de Trabajo 2</b>	\$ 498.015,00	\$ 389.185,53	\$ 293.686,55	\$ 206.908,45	\$ 168.143,64	\$ 180.385,43

## ANEXO N.4 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL

	AÑO 1					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE OPERACIONES</b>	-\$19.180,00	-\$100.617,11	-\$86.860,08	-\$89.214,07	-\$36.103,35	\$55.533,44
Utilidad neta	\$0,00	-\$85.912,41	-\$67.143,32	-\$51.260,05	\$9.065,95	\$64.060,27
(+) Depre/Amor	\$0,00	\$9.101,30	\$9.101,30	\$9.501,30	\$3.714,97	\$3.714,97
(-) Inc CxC	\$0,00	-\$516,00	-\$635,28	-\$1.097,37	-\$1.173,19	-\$817,73
(-) Inc Inventarios	-\$19.180,00	-\$23.290,00	-\$28.182,78	-\$46.357,95	-\$47.711,07	-\$11.424,06
(+) Inc CxP	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>FLUJO DE INVERSION</b>	-\$50.508,66	\$0,00	\$0,00	-\$1.200,00	\$0,00	\$0,00
(-) Muebles	-\$4.399,66	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Inc Maq/ Equip	-\$28.750,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Inc eq computacion	-\$2.079,00	\$0,00	\$0,00	-\$1.200,00	\$0,00	\$0,00
(-) Inc Intangibles	-\$15.280,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>	\$548.523,66	-\$32.018,36	-\$37.456,96	-\$43.819,34	-\$51.262,43	\$0,00
(+) Deuda	\$164.557,10	-\$32.018,36	-\$37.456,96	-\$43.819,34	-\$51.262,43	\$0,00
(+) Capital	\$383.966,56	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>FLUJO NETO</b>	\$478.835,00	-\$132.635,47	-\$124.317,04	-\$134.233,41	-\$87.365,78	\$55.533,44
Saldo Efectivo Inicial	\$0,00	\$478.835,00	\$346.199,53	\$221.882,49	\$87.649,08	\$283,30
Saldo efectivo Final	\$478.835,00	\$346.199,53	\$221.882,49	\$87.649,08	\$283,30	\$55.816,74

## ANEXO N. 5 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

Impuestos T	33,70%						
Tasa libre de riesgo	3,16%	BONOS 30 AÑOS					
Beta desapalancada	1,16						
Prima de riesgo	12,60%						
Tasa de crecimiento	4%						
Tasa de la deuda	14,87%	14,36%	13,33%	10,20%	0,00%	0,00%	
Beta apalancada	1,86846323	1,610357978	1,42170947	1,27653923	1,16	1,16	
CAPM	26,70%	23,45%	21,07%	19,24%	17,78%	17,78%	
WACC	18,63%	18,31%	17,97%	17,60%	17,78%	17,78%	
	AÑO 1						
	0	1	2	3	4	5	
UAI*(1-T)	\$0,00	-\$69.688,27	-\$54.524,97	-\$42.859,96	\$12.531,27	\$64.060,27	
(+) Dep/amor	\$0,00	\$9.101,30	\$9.101,30	\$9.501,30	\$3.714,97	\$3.714,97	
(-) Inc Cap Trab	-\$498.015,00	\$108.829,47	\$95.498,98	\$86.778,09	\$38.764,81	-\$12.241,79	
(-) Gastos cap	-\$50.508,66	\$0,00	\$0,00	-\$1.200,00	\$0,00	\$0,00	
<b>FCF</b>	-\$548.523,66	\$48.242,50	\$50.075,31	\$52.219,43	\$55.011,05	\$55.533,44	\$493.766,49
Valor empresa	\$343.193,85	\$358.876,21	\$374.496,55	\$389.559,79	\$403.117,34	\$419.242,03	
<b>VPN</b>	-\$205.329,81						
<b>TIR</b>	6,73%						



