



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Negocios
Internacionales**

**Plan de Negocios para la Importación y comercialización de Textiles Ecológicos
Adquiridos en China Dirigido al Mercado Ecuatoriano**

Andrés Humberto Ballesteros Durán

Quito, Mayo 2019

Plan de Negocios para la Importación y comercialización de Textiles Ecológicos
Adquiridos en China Dirigido al Mercado Ecuatoriano

Por

Andrés Humberto Ballesteros Durán

Mayo 2019

Aprobado:

Ing. Santiago Miguel Olmeda Tamayo., MBA, Tutor

Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas MBA, PhD., Presidente del Tribunal

Lda. Diana Celeste González Castillo., MSc Miembro del Tribunal

Ing. María Belén Castillo Quintana., MBA., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 13, mayo de 2019
Ing. María Belén Castillo Quintana, MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 13, mayo de 2019
Ing. Santiago Miguel Olmeda Tamayo., MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 13, mayo de 2019
Lda. Diana Celeste González Castillo., MSc

_____ 13, mayo de 2019

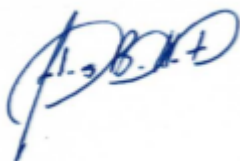
Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas MBA, PhD.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Andrés Humberto Ballesteros Durán, declaro mi pertenencia y cesión de derechos de autor del trabajo de investigación titulado **Plan de Negocios para la Importación y comercialización de Textiles Ecológicos Adquiridos en China Dirigido al Mercado Ecuatoriano**, en caso de ser lo contrario asumo y me someto a las disposiciones legales pertinentes.



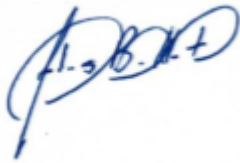
Andrés Humberto Ballesteros Durán

Correo electrónico: andres.b.d88@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Andrés Humberto Ballesteros Durán, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocios para la Importación y comercialización de Textiles Ecológicos Adquiridos en China Dirigido al Mercado Ecuatoriano, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 13 mayo de 2019



Andrés Humberto Ballesteros Durán

Correo electrónico: andres.b.d88@hotmail.com

Dedicatoria

Este trabajo de titulación dedico primero a Dios por guiarme en todo este camino y darme fé para culminar con este proyecto.

A mi esposa Karina Sarango ,a mi hijo Emilio Ballesteros y a mis padres por darme la fortaleza y amor que me han permitido culminar este plan de negocios.

A mi querida Univesidad Internacional que me permitio desarrollar este Plan de negocios como trabajo de titulación.

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios por darme salud y vida para culminar este trabajo.

Agradezco a mi esposa Ing. Karina Sarango y a mi hijo Emilio Ballesteros por hacer que mis días sean mejores.

Agradezco al Ing. Santiago Olmeda por todo el apoyo y consejos para poder culminar este trabajo de titulación y sobre todo por ser una gran persona.

Agradezco a mis padres por enseñarme ética, valores, respeto y sobre todo perseverancia para alcanzar mis objetivos.

Agradezco a Diners Club por siempre permitirme desarrollar profesionalmente en su prestigiosa institución.

Agradezco a mi querida Univesidad Internacional por abrirme sus puertas hacia el conocimiento y a cada profesor que fue parte de este excelente proceso de formación academica.

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios tiene por finalidad el desarrollo de un Plan de Negocios para la importación y comercialización de Textiles ecológicos adquiridos en China dirigidos al mercado Ecuatoriano. Los textiles ecológicos se caracterizan por ser un producto 100% ecológico, desde su procesos de elaboración se hace un uso racional del agua, de la energía y se utiliza fibras sostenibles al medio ambiente, lo que hace que sea un producto más seguro para la salud de los consumidores y de las personas que trabajaran en los mismos, los textiles ecológicos tiene como objetivo fortalecer la competitividad y el posicionamiento de empresas que están constituidas para la elaboración de prendas de vestir en el Ecuador a través de un producto diferenciado y a su vez que se alinea a la tendencia actual del consumidor, Para llevar a cabo el proyecto su metodología se acento en la investigación de mercados y en el análisis de su entorno competitivo. En la segmentacion del mercado objetivo se identificó un mercado potencial de 4514 empresas constituidas para la fabricación de prendas de vestir según fuentes del INEC que podrán adquirir textiles ecológicos para sus procesos de elaboración, en el levantamiento de datos el 67% mostraron un interés en el producto, lo que se identifico una demanda insatisfecha de 3024 empresas para el año 2018 y de 3.185 empresas para el año 2019. En total se estima comercializar 144.000 metros de textiles ecológicos, lo que representaría \$ 214,114.29 al primer año del proyecto. Se definió que su estructura organizacional requerirá de 6 personas en función de sus procesos y su capacidad instalada. La empresa se constituye mediante la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada. La inversión inicial requerida asciende a \$ 100.088,69 de los cuales un 33,6% será aportado por los socios y la diferencia por medio de un préstamo bancario. Los resultados financieros arrojan una utilidad anual que va del 9% al 16%. Los indicadores de evaluación mostraron un VAN de \$37.437,57, una TIR de

24% y un PRI al 4 año, Con esto se concluye que el proyecto es financieramente factible, con una tasa de descuento minima del 11,53%.

Abstract

The purpose of this business plan is to develop a Business Plan for the importation of ecological textiles acquired in China for the Ecuadorian market. Organic textiles are characterized by being a 100% ecological product, from its production processes is made a rational use of water, energy and sustainable fibers is used to the environment, which makes it a safer product for health of consumers and the people who work in them, organic textiles aims to strengthen the competitiveness and positioning of companies that are set up for the manufacture of clothing in Ecuador through a differentiated product and in turn that will align with the current consumer trend. To carry out the project, its methodology is focused on market research and analysis of its competitive environment. In the segmentation of the target market a potential market of 4514 companies constituted for the manufacture of garments was identified according to INEC sources that will be able to acquire organic textiles for their elaboration processes, in the data collection 67% showed an interest in the product, what was identified an unsatisfied demand of 3024 companies for the year 2018 and 3,185 companies for the year 2019. In total it is estimated to market 144,000 meters of organic textiles, which would represent \$ 214,114.29 the first year of the project. It was defined that their organizational structure will require 6 people depending on their processes and their installed capacity. The company is constituted by the figure of Limited Liability Company. The initial investment required amounts to \$ 100,088.69 of which 33.6% will be contributed by the partners and the difference by means of a bank loan. The financial results show an annual profit that goes from 9% to 16%. The evaluation indicators showed a NPV of \$ 37,437.57, a TIR of 24% and a PRI of 4 years. This concludes that the project is financially feasible, with a minimum discount rate of 11.53%.

Tabla de Contenidos

Resumen ejecutivo	vii
Abstract.....	ix
Tabla de Contenidos	x
Lista de Tablas	xiv
Lista de Figuras.....	xviii
Capítulo 1: Introducción	1
Objetivos	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.	2
Justificación de la Idea de Negocio	2
Análisis del Medio	3
Diagnóstico del Nivel Internacional.	4
Diagnóstico del Nivel Nacional.....	5
El Concepto del Negocio	11
Resumen.....	12
Capítulo 2: Investigación de Mercado	13
Análisis de los Actores Principales que Participan en el Mercado del Negocio	14
Proveedores.....	15
Competidores	16
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	16
Los Consumidores: Criterios de Segmentación del Consumidor, Perfil y Características ..	22
Análisis Cualitativo Respecto de la Aceptación del Producto o Servicio	24
Análisis Cuantitativo. Proyección Estimada de la Demanda.....	29
Proyección de Ventas.....	30

Flujo de Ingresos Proyectados	31
Resumen.....	31
Capítulo 3: Plan de Marketing	32
Establecimiento de Objetivos	32
Criterios de Marketing	33
Formulación de Estrategias.....	34
Estrategia de Producto.	34
Estrategia de Precio.	36
Estrategia de Distribución.....	37
Estrategia Promocional.	38
Aplicaciones Marketing Mix	39
Resumen.....	39
Capítulo 4: Estudio Técnico.....	41
Tamaño del Proyecto	41
Determinar la Unidad de Medida del Tamaño y Análisis de la Capacidad del Negocio.....	41
Estibaje.....	45
Condiciones de Importación.	46
Localización.....	47
Análisis de los Principales Criterios.	48
Matriz de Localización.	49
Concepción Arquitectónica del Negocio	51
Descripción de la Tecnología del negocio	54
Diseño del Proceso Operativo.....	55
Resumen.....	63
Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional	65

Diseño Organizacional.....	65
Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización.....	67
Gerencia de Recursos Humanos	72
Políticas de Selección y Contratación.....	72
Capacitación.....	73
Remuneración.	74
Evaluación de Desempeño.....	76
Análisis del Marco Normativo.....	77
Constitución de la Empresa.	77
Entes Reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al Negocio.	78
Resumen.....	79
Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto.....	81
Costos de Inversión.....	81
Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo.....	83
Costos de Operación y Mantenimiento.....	84
Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio.....	90
Balance del Proyecto.....	91
Evaluación Financiera.....	92
Análisis y Determinación de la Tasa de Descuento del Proyecto.....	93
Cálculo y Análisis de Indicadores de Evaluación.....	93
Análisis de Sensibilidad.....	95
Resumen.....	96
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	97
Conclusiones	97
Recomendaciones	98

Limitaciones.....	100
Referencias.....	102
Apéndice A.....	105
Apéndice B.....	106
Apéndice C.....	109
Apéndice D.....	111
Apéndice E.....	112

Lista de Tablas

Tabla 1. Rivalidad entre los competidores actuales.....	17
Tabla 2. Amenaza de nuevos participantes.....	18
Tabla 3. Amenaza de productos o servicios sustitutos	19
Tabla 4. Poder negociador de los compradores	20
Tabla 5. Poder negociador de los proveedores	21
Tabla 6. Características y perfil de las empresas cliente	22
Tabla 7. Empresas que trabajan con materias primas textiles en el cantón Quito.....	23
Tabla 8. Precios referenciales de telas en Ecuador.....	29
Tabla 9. Demanda en empresas al año 2018.....	29
Tabla 10. Proyección estimada de la demanda	30
Tabla 11. Estimación de ventas para los cinco años de vida del proyecto.....	30
Tabla 12. Ingresos proyectados para cinco años.....	31
Tabla 13. Objetivos de mercado	32
Tabla 14. Estrategias de producto.....	34
Tabla 15. Posicionamiento de producto.....	35
Tabla 16. Definición del precio del producto	36
Tabla 17. Aplicaciones Marketing Mix	39
Tabla 18. Oferta y porcentaje de cobertura del proyecto, proyección a 5 años.....	42
Tabla 19. Capacidad instalada	42
Tabla 20. Cálculo del espacio que ocupa un rollo de tela.....	43
Tabla 21. Contenerización de telas a importar.....	44
Tabla 22. Utilización de la capacidad instalada.....	44
Tabla 23. Partidas arancelarias de los productos a importar.....	47

Tabla 24. Matriz e localización del proyecto.....	50
Tabla 25. Tamaño de las áreas requeridas para el proyecto, en metros cuadrados.....	51
Tabla 26. Vehículos necesarios para las operaciones de la empresa	53
Tabla 27. Mobiliario o enseres necesarios para el funcionamiento del proyecto	53
Tabla 28. Equipos requeridos	53
Tabla 29. Accesorios para bodega	54
Tabla 30. Accesorios para áreas administrativas	54
Tabla 31. Descripción del subproceso de importación	57
Tabla 32. Descripción del subproceso de almacenaje	60
Tabla 33. Descripción del subproceso de venta.....	61
Tabla 34. Descripción del subproceso de entrega.....	63
Tabla 35. Perfil del Gerente	67
Tabla 36. Perfil de la Asistente	68
Tabla 37. Perfil del Vendedor.....	69
Tabla 38. Perfil del Bodeguero	70
Tabla 39. Perfil del Operario	71
Tabla 40. Remuneraciones para el personal del proyecto.....	75
Tabla 41. Comisiones por ventas	76
Tabla 42. Gastos de constitución	79
Tabla 43. Resumen de rubros de inversión inicial.....	82
Tabla 44. Detalle de Amortización del crédito	83
Tabla 45. Capital de trabajo inicial	83
Tabla 46. Resumen de valores de importación primer año.....	85
Tabla 47. Costo de mercadería del primer año	86
Tabla 48. Costos de materiales indirectos del primer año	86

Tabla 49. Costos indirectos del proyecto del primer año.....	86
Tabla 50. Valor de arriendo del primer año	87
Tabla 51. Valor de servicios básicos del primer año	87
Tabla 52. Valores de depreciación de activos fijos.....	87
Tabla 53. Gastos administrativos del primer año.....	88
Tabla 54. Gastos de ventas del primer año	88
Tabla 55. Gastos financieros del primer año	88
Tabla 56. Proyección de los egresos del proyecto	89
Tabla 57. Resultados proyectados.....	91
Tabla 58. Flujo de efectivo del proyecto	92
Tabla 59. Cálculo de la tasa de descuento del proyecto	93
Tabla 60. Análisis de sensibilidad del proyecto.....	95
Tabla B 1. Tamaño de la empresa.....	106
Tabla B 2. Frecuencia de aprovisionamiento.....	106
Tabla B 3. Materias primas demandadas	106
Tabla B 4. Tipos de producto producidos por la empresa	107
Tabla B 5. Volumen de materias primas adquiridas por la empresa	107
Tabla B 6. Conocimiento sobre textiles ecológicos.....	107
Tabla B 7. Proveedor ofrece textiles ecológicos.....	108
Tabla B 8. Interés de las empresas en textiles ecológicos	108
Tabla C 1. Calculos de importación.....	109
Tabla C 2. Cálculo del seguro.....	109
Tabla C 3. Resumen de importación.....	110
Tabla D 1. Cálculo del Valor Actual Neto.....	111
Tabla D 2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno.....	111

Tabla D 3. Cálculo del Período de Recuperación de la Inversión	111
Tabla E 1. Cálculo de pallets para estibaje	112

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Tasa de variación anual de la Inflación, años 2016-2018.....	6
<i>Figura 2.</i> Producto Interno Bruto – tasa de variación, años 2013-2017.....	7
<i>Figura 3.</i> Tasas de interés activas y pasivas, junio 2018 a noviembre de 2018.....	8
<i>Figura 4.</i> Tasa de variación trimestral de desempleo urbano, entre Marzo de 2014 a diciembre de 2017.....	9
<i>Figura 5.</i> Equipamiento tecnológico a nivel nacional.....	10
<i>Figura 6.</i> Tenencia de celulares y Smartphone.....	11
<i>Figura 7.</i> Principales actores del mercado del negocio propuesto.....	14
<i>Figura 8.</i> Tamaño de la empresa.....	24
<i>Figura 9.</i> Frecuencia de aprovisionamiento.....	24
<i>Figura 10.</i> Materias primas demandadas.....	25
<i>Figura 11.</i> Tipos de productos producidos por la empresa.....	26
<i>Figura 12.</i> Volumen de materias primas adquirido mensualmente.....	27
<i>Figura 13.</i> Conocimiento sobre textiles ecológicos.....	27
<i>Figura 14.</i> Proveedor ofrece productos ecológicos.....	28
<i>Figura 15.</i> Interés de las empresas en textiles ecológicos.....	28
<i>Figura 16.</i> Canales de distribución.....	38
<i>Figura 17.</i> Empaque para traslado del producto.....	44
<i>Figura 18.</i> Puerto de Shanghái.....	46
<i>Figura 19.</i> Macrolocalización del proyecto.....	48
<i>Figura 20.</i> Microlocalización del proyecto.....	51
<i>Figura 21.</i> Distribución del centro de operación del proyecto.....	52
<i>Figura 22.</i> Proceso para la importación de productos.....	56
<i>Figura 23.</i> Flujograma del subproceso de almacenaje.....	60

<i>Figura 24.</i> Flujograma del subproceso de venta.....	61
<i>Figura 25.</i> Flujograma del subproceso de entrega.....	62
<i>Figura 26.</i> Estructura organizacional	65
<i>Figura 27.</i> Organigrama funcional	66
<i>Figura 28.</i> Inversión inicial del proyecto	82
<i>Figura 29.</i> Punto de equilibrio para el primer año.....	91

Capítulo 1: Introducción

Según el Centro de Estudios Latinoamericanos, para abril del 2018, el sector textil representó el 6% del Producto Interno Bruto y es el segundo sector en Ecuador en generar mayores puestos de trabajo según el Centro de Estudios Latinoamericanos (2018), sin embargo, a pesar de que se trata de un sector que posee fuerte desarrollo en el país, aún debe enfrentar una alta competitividad por parte de productos extranjeros terminados, lo que ha impedido que los productos nacionales tengan proyección internacional y su posicionamiento en el mercado interno este debilitado. A esto debe sumarse la falta diferenciación en el mercado interno en comparación con marcas extranjeras.

Ante esta situación se ha previsto que uno de los elementos que puede dar mayor apoyo a las empresas productoras de vestimenta, y a fortalecer su competitividad, posicionamiento y desarrollo, es el manejo de otros materiales innovadores, tales como las telas ecológicas. Esto se suma a la tendencia actual de los consumidores de preferir productos de origen natural que posean un impacto nulo o débil en el ambiente, lo que ayudara sustancialmente a su comercialización, permitiéndoles posicionar sus productos como alternativas de bajo impacto ambiental.

También toma interés un enfoque empresarial más comprometido con la comunidad y con el entorno en que desarrolla sus operaciones, de la mano de la responsabilidad social, las buenas prácticas, la ética y los valores para ser una organización que aporta y no solo busca obtener ganancia. Este enfoque tiene también un impacto en la percepción que el cliente tendrá sobre la importadora, mejorándola sustancialmente, como factor para lograr la satisfacción, fidelidad y la experiencia de los clientes.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la factibilidad de importar textiles ecológicos adquiridos en China dirigidos al mercado ecuatoriano mediante un plan de negocios.

Objetivos específicos

- Investigar el mercado textil ecuatoriano respecto a la oferta y demanda actual de telas ecológicas importadas.
- Determinar la metodología que el plan de negocios necesitara.
- Identificar y desarrollar el plan de marketing que se establecerá en el plan de negocios.
- Determinar los aspectos técnicos, organizacionales y legales que el proyecto necesitará para realizar los procesos de abastecimiento y comercialización de textiles ecológicos.
- Demostrar la rentabilidad del proyecto mediante un análisis financiero y con uso de indicadores.

Justificación de la Idea de Negocio

El plan de negocios consiste en un estudio con un enfoque práctico que se sustenta en, datos obtenidos del mercado mediante investigación de campo, del diagnóstico del entorno competitivo, y a partir de aspectos técnicos ,organizacionales y legales; por lo cual su enfoque teórico es limitado, no obstante, sus bases se encuentran en la administración, el marketing y los negocios internacionales por lo que se tomarán en cuenta los conceptos, métodos, técnicas, herramientas y regulaciones legales más relevantes de estas disciplinas.

Desde el ámbito metodológico el proyecto se asentará en la investigación de mercados mediante técnicas y herramientas de campo; encuestas, entrevistas y la observación, para la obtención de los datos referentes a los clientes potenciales, constituidos por empresas que

adquieren textiles como materia prima, y a sus preferencias y necesidades, así como a su grado de interés en textiles ecológicos, también se aprovechara la accesibilidad actual de las tecnologías de la información y la comunicación para la obtención de la información.

Desde una perspectiva práctica el proyecto permitirá cuantificar la rentabilidad de la propuesta de negocio mediante la realización de distintos estudios (mercados, técnicos, organizacionales y legales) que culminan con un análisis financiero en el cual se traducen los estudios mencionados en datos de ingresos y egresos.

Adicionalmente, vale precisar que el proyecto surge también al evidenciar la necesidad del mercado local de la elaboración de prendas de vestir, de contar con insumos y materias primas ecológicas, por el aumento en la demanda de productos que no tengan impacto negativo hacia el medio ambiente por parte de los usuarios y compradores. También es relevante el poder ofrecer un producto que, al estar elaborado sin sustancias químicas, evita presentar reacciones alérgicas en los consumidores y reduce el riesgo laboral en quienes trabajan en estos materiales. El tener conocimiento y experiencia en el sector textil han permitido observar esta necesidad no satisfecha en el mercado local.

Por otra parte, el desarrollo del plan de negocio busca aprovechar el vacío existente de este tipo de materias primas en Ecuador, impulsando el desarrollo de un nuevo mercado por los futuros consumidores y competidores; a la vez que se fomentará el interés de empresas locales de emprender la producción de textiles ecológicos en el país, como parte de la activación de la matriz productiva y de acuerdo con lo previsto en dicho ámbito en el Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES, 2013).

Análisis del Medio

Desde una perspectiva internacional y nacional, las tendencias en el consumo de textiles, se han encaminado a la búsqueda de materiales cada vez más diversos y prácticos. Al mismo tiempo, la sociedad ha incrementado su interés en la preservación del medio ambiente,

consciente de que casi toda actividad humana tiene impactos en la naturaleza. Al respecto han surgido los textiles ecológicos, y según Villegas & González (2013) los cuales comprenden del sector textil menciona que, durante su fabricación o elaboración se recurre a procesos que obtuvieron un impacto ambiental mínimo, hicieron un uso racional de los recursos naturales, con la energía mínima necesaria, igual que para el agua, reduciendo en lo posible el uso de insumos y materias primas no naturales, con elementos biodegradables y sin afectación a la salud de los trabajadores ni de los usuarios.

El presente diagnóstico se realizó en el contexto de los textiles ecológicos.

Diagnóstico del nivel internacional

La producción de algodón se ha reducido en los países asiáticos, con el agotamiento del agua, ejemplo de esto es lo sucedido con el Mar de Aral, el cual se redujo en más del 90% por trasvases de agua efectuados para el riego de sembríos de algodón. Ante esta situación, el Comité Consultivo Internacional del Algodón (ICAC) ha tomado a la producción de algodón orgánico como indicador de la producción de textiles sostenibles u ecológicos. La ICAC señala que, entre los años 2013 y 2014 la producción de algodón ecológico aumentó un 19%, lo que correspondió, para el año 2014, un 4,3% de la producción total de algodón en el mundo, muy por encima del 0,4% que se había obtenido en el año 2010. (Diario El Mundo, 2015)

Por su parte, Sandin y Peters (2018) destacan que el crecimiento de la industria textil, debido al aumento de la población mundial y el desarrollo de la economía, ha incrementado los retos que este sector debe afrontar en materia de impacto ambiental, tomando en cuenta que cerca de un 63% de las fibras textiles proviene de petroquímicos, mientras el 37% restante deriva del algodón.

Ante este escenario se ha incrementado el interés en contar con textiles de bajo impacto ambiental, sustentables y reciclables. La Comisión Europea (2008) ha establecido

diversas directivas residuos y derogación de determinadas directivas previas, para asegurar un marco normativo más fuerte respecto a la reutilización y reciclaje de textiles.

La demanda de productos textiles se incrementa anualmente a la par que se eleva el interés en reducir el impacto ambiental, lo que genera una demanda creciente de textiles sustentables o ecológicos que aumentarán su participación en la oferta de textiles a medida que pase el tiempo. En este escenario China se ha posicionado como uno de los principales productores e importadores de textiles, pero que, según Songzhen (2010), ha perdido competitividad, situación ante la cual la producción de textiles ecológicos se ha tomado como una alternativa para mantener su liderazgo en el mercado. Esto coloca a China como un proveedor importante de textiles ecológicos e nivel internacional.

Para el año 2017 las estadísticas mostraron que el algodón orgánico alcanzo una producción de 117.525 metros de fibra, con 18 países participando en su producción, y con una tasa de crecimiento anual del 10% (Organic Cotton Org, 2018), También en el ámbito del gasto en investigación y desarrollo China tiene un incremento del 2,066% en su inversión a la innovación referente al Producto Interno Bruto según El Banco Mundial (2015)

Este panorama invita a pensar que existe un mercado en crecimiento para textiles ecológicos, con una oferta en aumento en el ámbito internacional, tanto en diversidad como en precios, lo que abre una oportunidad de mercado para el ingreso de estos productos en Ecuador, donde no existe una producción local de textiles ecológicos.

Diagnóstico del nivel nacional

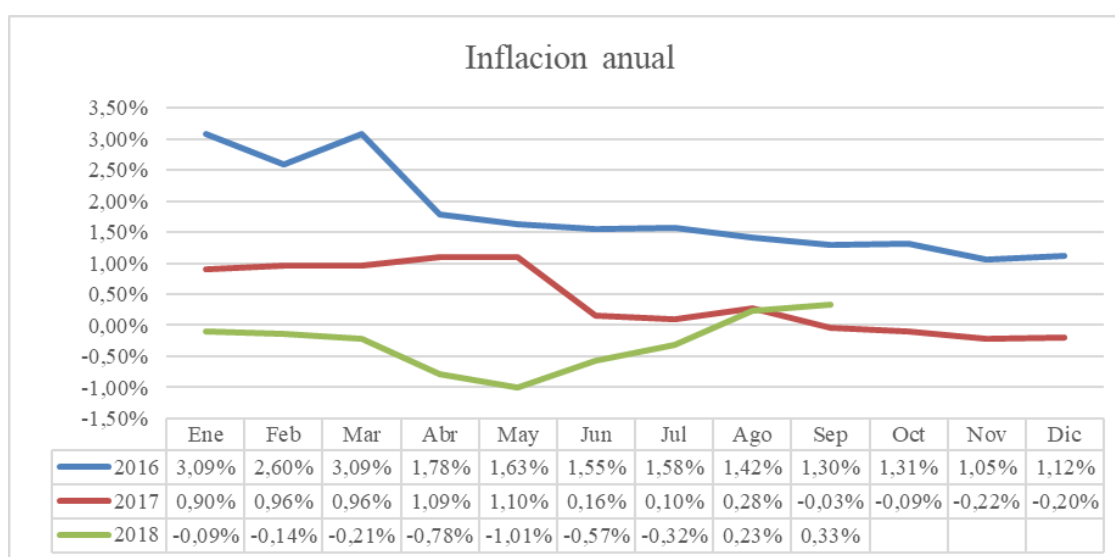
En el ámbito nacional se aplicará el análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos).

En el ámbito político el Ecuador se encuentra enfrentando diversos casos de corrupción en los que están involucrados funcionarios pertenecientes al gobierno anterior y otros al actual. Esto ha afectado la confianza que la población puede tener en los aspectos

políticos, lo que a su vez afecta el apoyo que puedan tener las decisiones de gobierno respecto a la producción y la economía; a la vez que se eleva la desconfianza empresarial reduciéndose la inversión debido que el gobierno actual es un gobierno transitorio.

En el campo de comercio exterior el anterior gobierno instauró una política proteccionista, la cual tenía como finalidad el impulsar la matriz productiva local mediante la disminución y restricción de importaciones, sobre todo de bienes que se producían en el país, lo que también ayudaba a disminuir la salida de divisas (Enríquez, 2017), esto a su vez encareció las importaciones de productos terminados. A la vez impulsó la producción artesanal en campos como el calzado y la vestimenta, pero también se incrementó el valor de “maquinaria, insumos y materia prima debido a la entrada en vigencia de las sobretasas arancelarias” (Diario El Universo, 2015) ocasionando un incremento en costos de entre 2% y 3%. Esta variación en la situación del sector textil le ha restado competitividad ante ropa importada producida a costos menores, como la vestimenta colombiana, peruana o china.

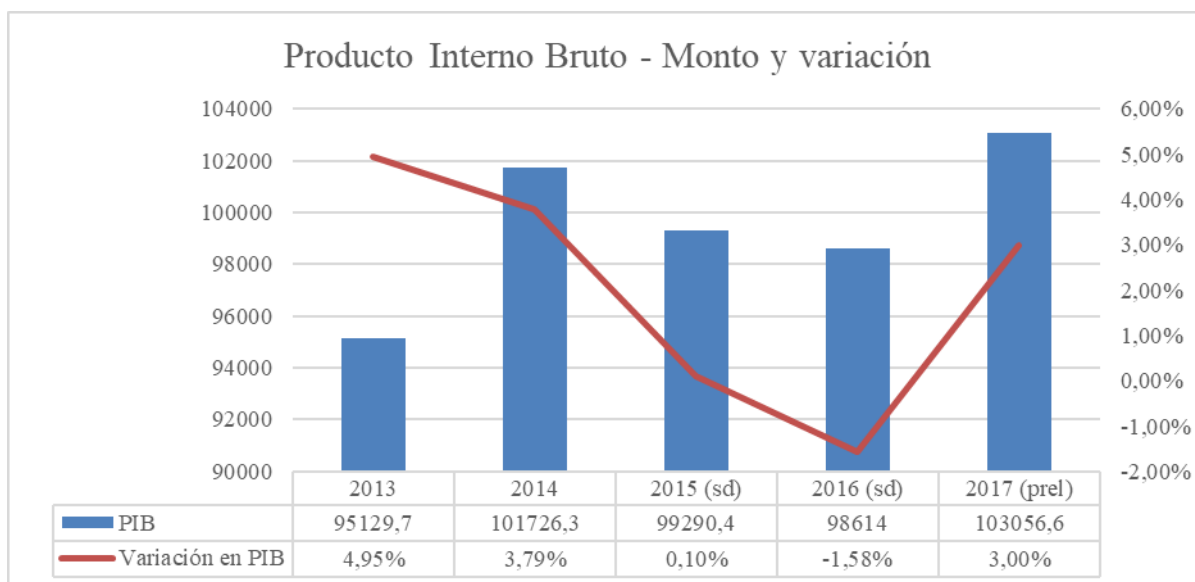
Desde una perspectiva económica Ecuador sufrió una recesión entre los años 2014 y 2015 que dejó secuelas hasta la actualidad. Los siguientes indicadores muestran la situación económica del país los últimos años:



*Figura 1. Tasa de variación anual de la Inflación, años 2016-2018
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)*

La figura 1 muestra la inflación anual en los últimos años, la cual, durante el 2016 y el 2017 se mantuvo en una constante disminución, pasando de 3,09% en enero de 2016 a 0,9% en enero del 2017, y colocándose en septiembre del 2017 en -0,03%. A partir de ese mes se produjo una deflación en los meses siguientes disminuyendo a -,20 para diciembre del 2017, y en el 2017 iniciando en -0,09% y bajando hasta -1,01% en mayo del 2018. A partir de ese mes empezó a aumentar nuevamente, colocándose en 0.23% para septiembre y 0,33 para octubre de 2018. Los datos muestran que, después de varios períodos en los que la inflación se mantuvo por debajo de cero, se observa una ligera recuperación.

Hay que tomar en cuenta que una deflación mantenida por varios meses implica que los precios no se eleven y que los costos de la producción sean mas altos, por lo cual las empresas reducen su producción. Una recuperación leve en la inflación en el mercado hace referencia que los bienes y servicios se reactivarán, y que la variación en los precios será mínima lo que se traduce a una política fiscal estable.



*Figura 2. Producto Interno Bruto – tasa de variación, años 2013-2017
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)*

El producto interno bruto también muestra que entre los años 2015 y 2016 la situación fue pesimista pues la tasa de crecimiento del PIB disminuyó, a la par que el PIB se redujo de 99.290,4 millones a 98.614 millones. Entre el año 2015 y 2016 la variación anual del PIB fue

de -1,58%. Para el año 2017 se produjo una recuperación y la tasa de variación fue de 3%. Se espera que durante el año 2018 y 2019 la variación sea positiva lo que expresa una mejoría en la economía Ecuador.

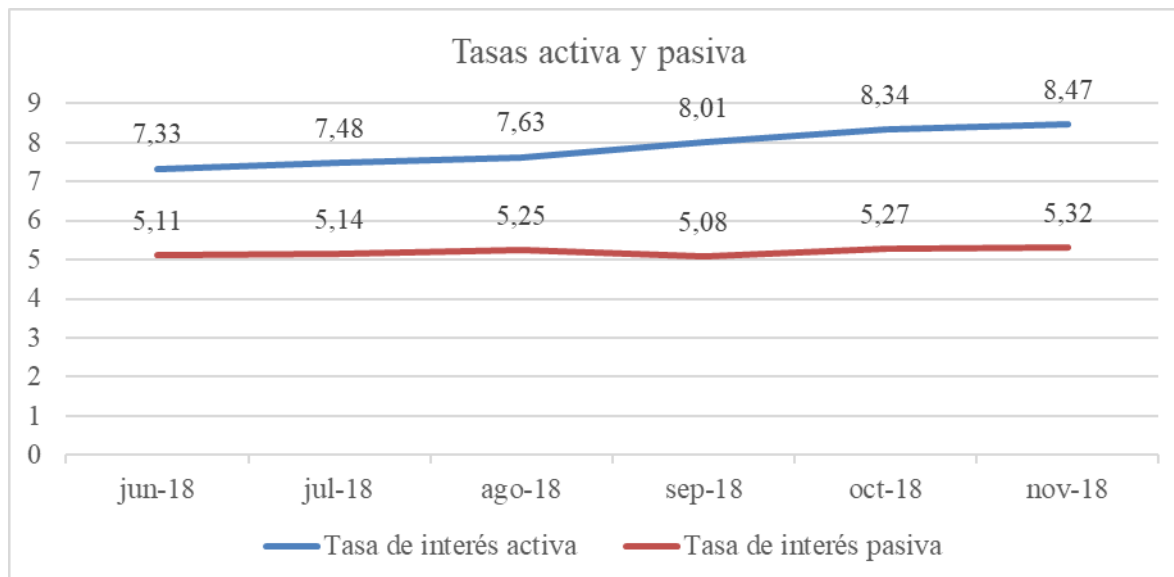


Figura 3. Tasas de interés activas y pasivas, junio 2018 a noviembre de 2018
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)

En cuanto a las tasas activa y pasiva, estas se han elevado paulatinamente en los últimos seis meses. La tasa activa ha variado de 7,33 en junio del 2018 a 8,47 en noviembre del mismo año, mientras que la tasa pasiva se elevó de 5,11 a 5,32 en el mismo período. El aumento en las tasas de interés activas implica que la demanda de créditos ha aumentado y que el costo crediticio, así como la dificultad para acceder a los mismos puede haberse incrementado en los últimos meses. Para una iniciativa de negocio es negativo el aumento en las tasas de interés por tanto se espera que un crédito bancario cubra parte de la inversión inicial.

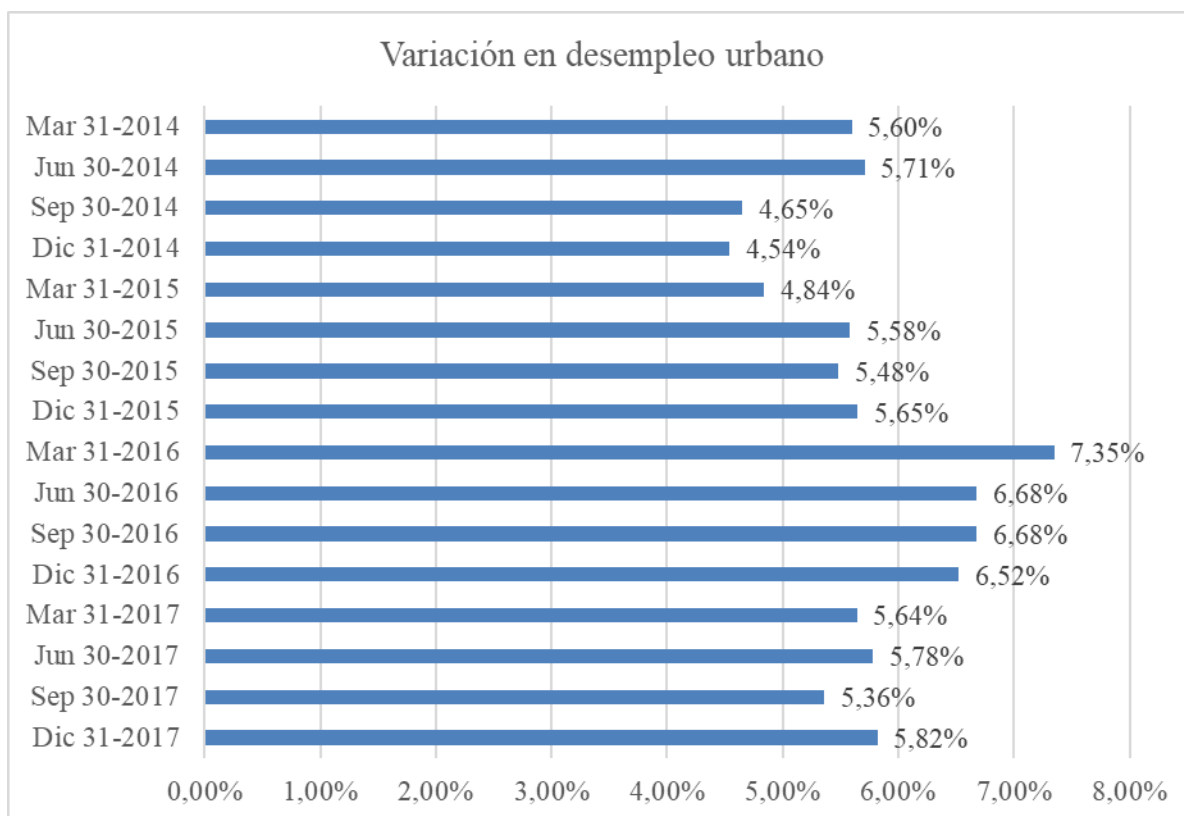
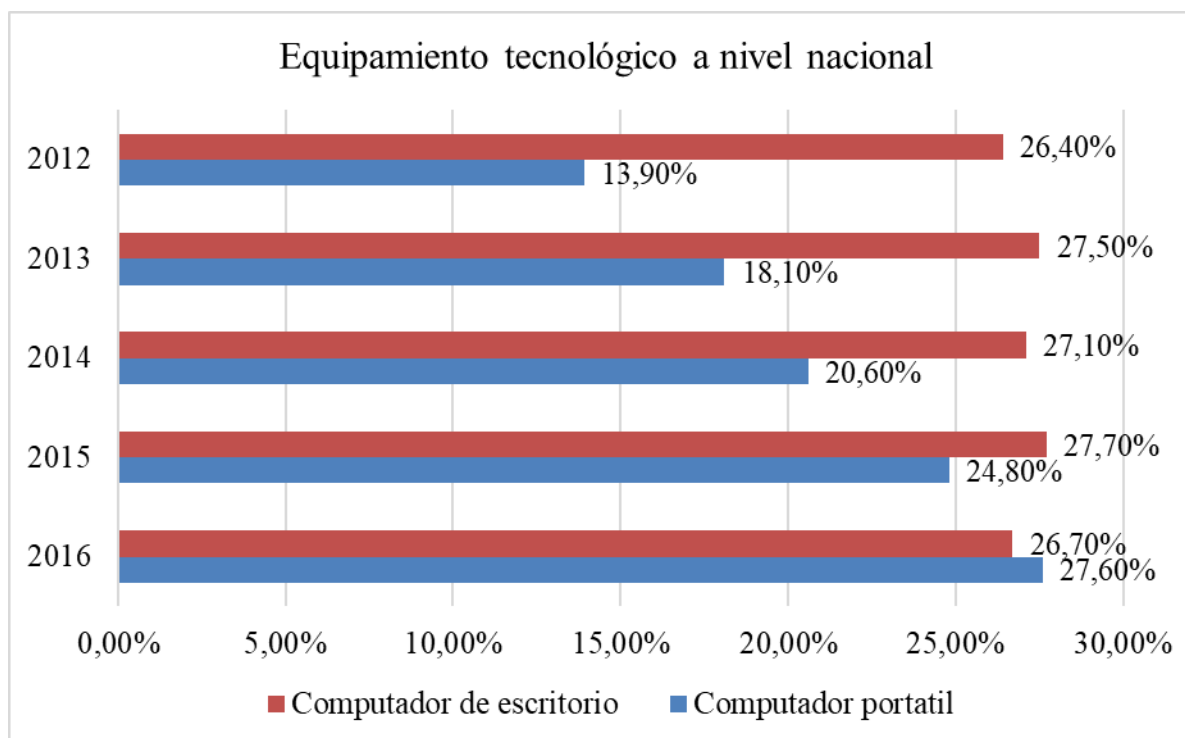


Figura 4. Tasa de variación trimestral de desempleo urbano, entre Marzo de 2014 a diciembre de 2017

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)

Desde una perspectiva social puede observarse el comportamiento del desempleo el cual tuvo un aumento entre el año 2015 y 2016, cuando pasó de 4,84% en marzo del 2015 a 7,35% en marzo del año siguiente. A partir de entonces el desempleo ha disminuido nuevamente, y para diciembre del año 2017 se redujo a 5,82%. Si se mantiene la tendencia de los últimos trimestres se esperaría que el desempleo siga disminuyendo, lo que se traduce en un mercado más grande de consumidores para las empresas, aumentando la demanda de productos, entre estos la vestimenta.

Desde el ámbito tecnológico puede observarse un importante crecimiento en el uso de tecnologías informáticas en los últimos años, sobre todo las tecnologías portátiles.



*Figura 5. Equipamiento tecnológico a nivel nacional
Tomado de (INEC, 2016)*

Las computadoras de escritorio han mantenido un nivel de equipamiento tecnológico a nivel nacional muy similar en los últimos años, puesto que en el año 2012 un 26,4% de hogares tenían este tipo de computador, el cual se elevó apenas al 26,7% para el año 2016. En el caso de los computadores portátiles solamente el 13,9% de hogares disponían de estos equipos en el año 2012, elevándose a 27,6% para el año 2016.

El incremento en el uso de tecnologías portátiles se debe a que es cada vez más frecuente y constante el uso de las mismas y su integración en la vida cotidiana. La rápida difusión de las tabletas electrónicas es otro ejemplo de esto, junto con el desarrollo de tecnologías de internet inalámbricas que han impulsado la venta de estos equipos y de teléfonos inteligentes.

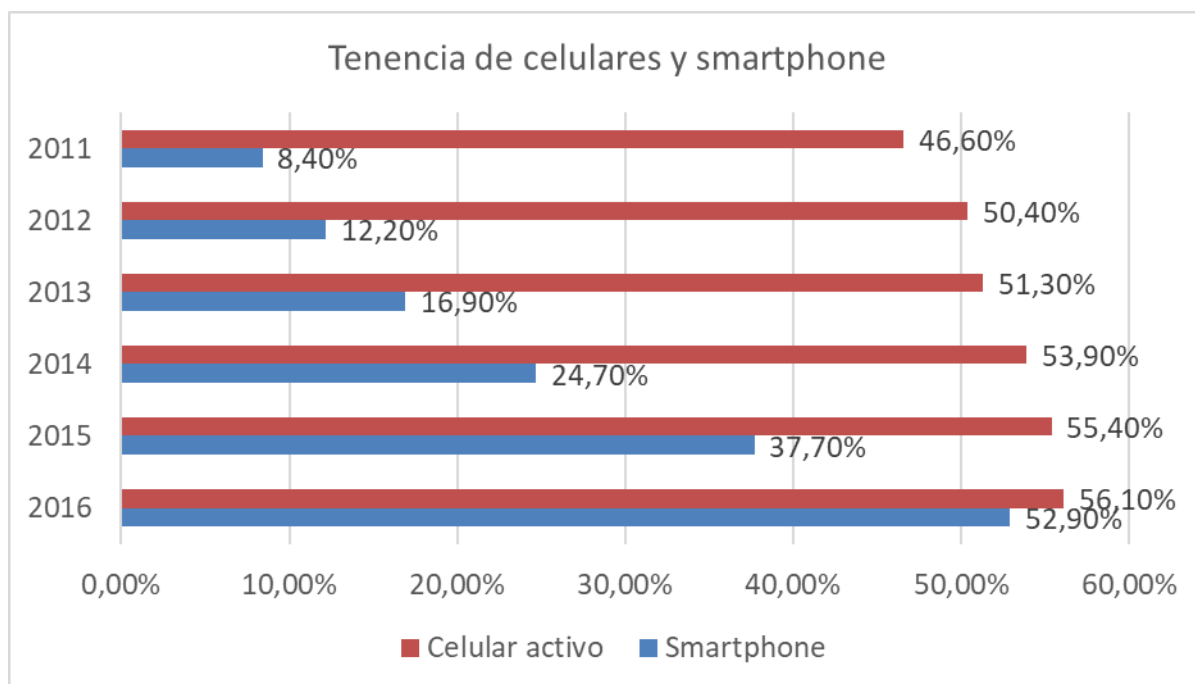


Figura 6. Tenencia de celulares y Smartphone

Fuente: (INEC, 2016)

Los teléfonos inteligentes han aumentado de manera importante en los últimos años. En el año 2011 un 46,6% de personas reportaron tener un celular activo y solamente el 8,4% de estos eran celulares inteligentes, para el año 2016 el 56,1% de la población reportó tener celular activo, de los cuales el 52,9% es un celular inteligente. Estas tecnologías poseen conexión a internet aportando nuevas oportunidades de marketing para las empresas, conectividad existente para el transporte de nuestros productos y el costo de herramientas tecnológicas más accesibles.

En el campo de la invocación, la industria textil Ecuatoriana en el uso de las tecnologías se ha visto restringido debido a las medidas de protección del estado para la importación de máquinas y tecnologías para la fabricación de productos terminados esto ha ocasionado una problemática en la cultura de la innovación. (Diario El Universo, 2015)

El Concepto del Negocio

El proyecto se perfila como una importadora que adquiera los productos en el exterior y los comercialice a empresas locales, por lo mismo, su mercado se limita al sector

empresarial. Su actividad será la de identificar proveedores en el mercado chino, de productos textiles ecológicos y conformar una oferta para el mercado productor local, que demande materias primas textiles.

La empresa realizará la importación y comercialización de este tipo de productos a nivel local. Dentro de las actividades de la empresa no están considerados procesos productivos.

Resumen

El mercado textil Ecuatoriano se mantiene en constante crecimiento debido al incremento de la población y el desarrollo de la economía a pesar de que se trata de un sector muy fuerte y desarrollado a su vez se ha visto debilitado debido al posicionamiento y a la competitividad de empresas extranjeras a través de productos extranjeros terminados ante esta situación ha surgido la idea de negocio un plan de negocios para la importación de textiles ecológicos adquiridos en china dirigidos al mercado Ecuatoriano, Los textiles ecológicos tiene como objetivo fortalecer la competitividad y el posicionamiento de empresas que están constituidas para la elaboración de prendas de vestir en el Ecuador a través de un producto diferenciado al mismo tiempo las tendencias del consumidor a cambiando y se han encaminado en adquirir productos que posean bajo impacto ambiental. Un textil ecológico es 100% ecológico, desde sus proceso de elaboración se hace un uso racional del agua ,de la energía y sus fibras son sostenibles para el medio ambiente, lo que hace que sea un producto más seguro para la salud de los consumidores y para las personas que trabajaran en la elaboración de prendas de vestir. a esto se suma que se trata de un segmento de mercado en el cual no existe una oferta local.

Capítulo 2: Investigación de Mercado

La implementación de un nuevo proyecto requiere conocer en qué medida el mercado está dispuesto a adquirir el producto, pues esto influirá en las cantidades a ser importadas y comercializadas y a su vez se determinará el cálculo estimado de ventas en relación a la demanda insatisfecha y la cobertura que se atenderá en el mercado y a esto se suma que se identificara el flujo de ingresos proyectados en el plan de negocios. Para esto se llevó a cabo una investigación de mercado destinada a empresas constituidas para la elaboración de prendas de vestir, de contar con materias primas ecológicas en sus procesos de elaboración debido a los cambios en las tendencias del consumo y en el aumento de la preocupación del consumidor respecto al medio ambiente.

El estudio de mercado realizado se caracteriza por apuntar a un segmento de negocios, constituido por empresas que elaboran prendas de vestir. El diseño de investigación aplicado se ajustó a los siguientes tipos de investigación:

La investigación fue de carácter descriptivo debido a que se trata de un estudio “diseñado para determinar los valores de las características de una población, ya trabajando con todos los casos de esa población o, de no ser esto posible, con una muestra representativa de dicha población” (Del Río, 2013, pág. 67). Mediante el estudio se caracterizó a la población compuesta por empresas relacionadas con la fabricación de ropa, y se determinó su interés potencial en el producto.

De acuerdo con el enfoque de los datos, el estudio fue de tipo mixto, es decir, que integra el enfoque cualitativo y cuantitativo, pues “todos los datos cuantitativos se basan en juicios cualitativos, y cualquier dato cualitativo puede describirse y manipularse matemáticamente. La información cualitativa puede convertirse, además, en cuantitativa, y al hacerlo mejoramos el análisis de la información” (Bernal, 2018, pág. 32). El levantamiento

de los datos mediante encuestas permitió cuantificar los resultados, los mismos que se interpretaron de forma cualitativa.

La técnica utilizada para el levantamiento de datos fue la encuesta, para lo cual se diseñó un cuestionario, el cual se adjunta como apéndice. Para la aplicación del instrumento se contactó a representantes de empresas que confeccionen línea de moda, concertando una cita para la realización de la encuesta en unos casos, y en otros realizando la encuesta vía telefónica o correo electrónico. Los datos levantados se ingresaron en un procesador de cálculo para el diseño de tablas y gráficos estadísticos, obteniendo información objetiva.

Análisis de los Actores Principales que Participan en el Mercado del Negocio

Los principales actores que participaran en el mercado del negocio propuesto, están compuestos por proveedores, los cuales son empresas chinas que comercializan este tipo de producto, los competidores compuestos por empresas que ofrecen textiles ecológicos, y los compradores, que son las empresas productoras de ropa que pueden adquirir este producto. Se contará con distribuidores y minoristas como intermediarios del proceso comercial, y la distribución la realizará la propia empresa por medio de transporte de carga autorizados por la organización.

En el siguiente gráfico se presentan los actores en el mercado del negocio:

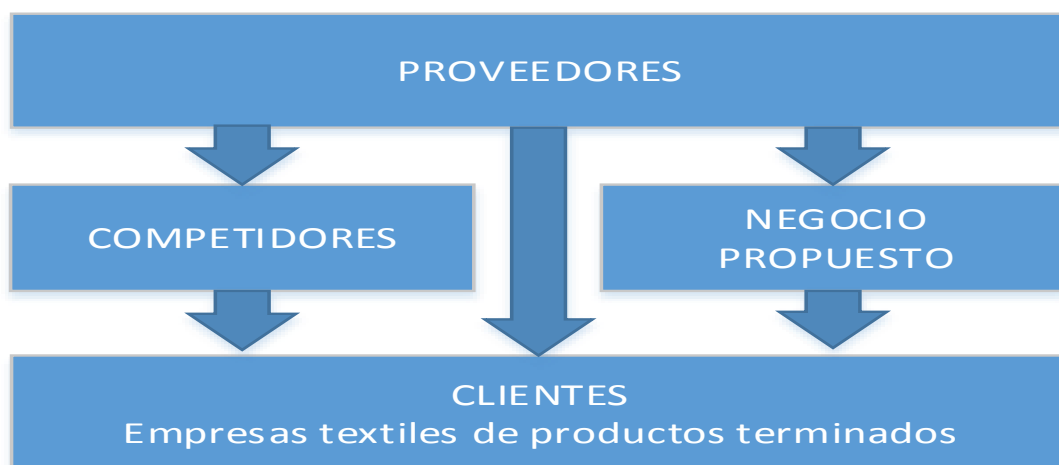


Figura 7. Principales actores del mercado del negocio propuesto

Proveedores

Los proveedores están compuestos por todas las empresas que produzcan y comercialicen textiles ecológicos desde la República Popular China. Se ha escogido China como el país de origen de estos productos, debido a que tiene un alto desarrollo tecnológico y mano de obra eficiente, que reduce sus costos de producción y por ende el costo final de los productos. En cuanto a la calidad, China ofrece productos de diversos estándares de calidad, según las necesidades del cliente y la demanda global. Se trabajará con proveedores que ofrezcan productos de calidad con una oferta atractiva en costo / beneficio, ante esto China ha establecido el estándar GB/T 18885 (2009) sobre Especificaciones Técnicas para Textiles Ecológicos; para asegurar la calidad mínima que deben cumplir estos productos.

China mantiene una gran diversidad de proveedores de textiles ecológicos, pues desde años atrás se consideró que este sector ofrece una oportunidad de mercado global. La lista de proveedores es muy amplia, ofreciendo una multitud de diseños, tipos de telas, colores y calidades. Entre estos se mencionan algunos proveedores:

- Wuxi R&j Textile Co., Ltd
- Zhangjiagang Dingxin Mesh Fabric Co., Ltd.
- Shaoxing Keqiao Basai Import & Export Co., Ltd.
- Changshu Huahong Weaving Co., Ltd.
- Changyi Baiyi Textiles Co., Ltd.
- Hangzhou Sina Union Import & Export Co., Ltd.
- Xinxiang Xinxing Special Fabric Co., Ltd.

Los precios de los productos son muy variables, y estos dependen en gran medida del tipo de tela y el volumen adquirido, por ejemplo, poliéster ecológico desde USD \$0,38 el metro, lana ecológica desde USD \$0,50 el metro, algodón orgánico desde USD \$0,45 y Nylon ecológico \$0,22 el metro; entre muchas otras alternativas. El tiempo de entrega es, en

promedio, de tres meses, debido a que el producto se importa por vía marítima mediante contenedores.

Competidores

Los competidores directos estarán compuestos por todas las empresas productoras o comercializadoras que oferten en el Ecuador textiles ecológicos,. Al realizar una indagación al respecto no se obtuvieron resultados. La Guía de Textiles del Ecuador (Guía Textil del Ecuador, 2018) muestra que en Ecuador la producción ecológica en el sector textil se reduce a la fabricación de bolsos ecológico y otros insumos. Respecto a la producción de textiles solamente la empresa Vicunha Ecuador S.A. reporta realizar una producción ecológica sin embargo solamente es para uso interno.

Clientes

Los clientes potenciales de la organización estarán compuestos por todas las empresas constituidas para la elaboración de prendas de vestir en Quito-Ecuador como por ejemplo;

- Comercial Etatex C.A
- Tiendec S.A.
- Confecciones Fibran.
- Confecciones Jhamtex Cía.Ltda
- Confecciones Bougie.
- Confecciones Aiden Bellen.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Para profundizar en el análisis de los involucrados se aplicó el esquema de las cinco fuerzas de Porter. Este modelo estratégico tiene la finalidad de evaluar e identificar las variables o presiones presentes en el mercado que determinan su nivel competitivo dentro de una industria en el momento de operar, según Porter (2017). Las fuerzas se evaluaron considerando un esquema de calificación de 1 a 1, 67 como amenaza o poder que ejercen el

mercado es bajo, de 1,68 a 2,33 como amenaza o poder que ejercen el mercado es medio y 2,34 a 3 como amenaza o poder que ejercen en el mercado es alto.

Al aplicar el análisis de las cinco fuerzas de Porter se observa lo siguiente:

Rivalidad entre los competidores actuales. Esta fuerza busca determinar el grado de competitividad que presentan los rivales que actualmente compiten en el mercado según Margretta (2014) y aumenta cuanto existen muchos competidores, cuando estos están equilibrados en cuanto a su capacidad de ofrecer el producto o servicio, cuando el crecimiento de la industria es bajo y cuando la diferenciación es alta. En el caso de textiles ecológicos se ha observado que:

Tabla 1.
Rivalidad entre los competidores actuales

Criterios de valoración de la rivalidad entre competidores actuales	Calif./3	Importancia	TOTAL
1. Grado de concentración de los competidores: No existen competidores indentificados en el mercado objetivo	1	10%	0,10
2. Posibilidades de crecimiento de la industria o sector: El crecimiento del mercado es alto según fuentes del Banco Central del Ecuador lo que reduce la rivalidad.	1	10%	0,10
3. Estructura elevada de costos fijos y costos marginales Los costos de almacenamiento son altos y desde un principio contable entre mayor cantidad de costos fijos y marginales reduce la rentabilidad	3	14%	0,42
4. Diferenciación y diversificación de marcas, productos o servicios No existen competidores por tanto no hay actualmente una diferenciación de productos	1	14%	0,14
5. Exceso de capacidad productiva: Las empresas no pueden elevar su capacidad inmediatamente pues no se encargan de la producción sino solo de la importación de textiles	3	14%	0,42
6. Diversidad de competidores en marcas, precios y líneas de producto: No existe una alta diversidad de competidores por ende la rivalidad es baja	1	14%	0,14
7. Desempeño o capacidad estratégica de los competidores. El desempeño es nulo al no existir competidores	1	10%	0,10
8. Existencia de fuertes barreras o impedimentos para salir del sector: Las empresas que importen estos productos deben cumplir con sus obligaciones técnicas contraídas y tendrán que desprenderse de magnos inventarios si buscan salir del negocio ya que estarán sujetos a las normas y requisitos por ley establecida por la Superintendencia de Compañías	1	14%	0,14
Total		100%	1,56

Adaptado de (Asencio & Vázquez, 2009) y Schnaars (Schnaars, 2003)

La rivalidad entre competidores actuales es de 1,56 por tanto, es baja.

Amenaza de nuevos participantes. La amenaza de nuevos competidores sugiere que la competitividad de un mercado aumenta si la probabilidad de que nuevas empresas entren a competir, según Córdoba (2016). Los elementos evaluados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2.
Amenaza de nuevos participantes

Criterios de valoración de la amenaza de nuevos competidores	Calif./3	Importancia	TOTAL
1. Acceso o ventajas en economía de escala: Las organizaciones pudieran optar por economías de escala reduciendo los costos, si existiría el aumento en el volumen de producto importado lo que podran generar mayores regalías y beneficios organizacionales	3	15%	0,45
2. Grado de diferenciación del servicio o producto: Al tratarse de un producto como los son los textiles tradicionales no existe una grado de diferenciación alto ya que los textiles tradicionales tiene el mismo uso por lo que su valor agregado tardara un tiempo en posicionarse de los consumidores	3	15%	0,45
3. Necesidad de grandes inversiones para instalarse: Los requisitos de inversión no son altos en comparación con grandes capitales que existen el planeta	3	15%	0,45
4. Ventajas en producción: Las nuevas empresas no pueden aprovechar ventajas independientes en costos debido a volúmenes de producción ya que no existirá integración hacia atrás	3	15%	0,45
5. Requisitos legales En Ecuador existen políticas fiscales cambiantes esto será un limitante ya que los aranceles,tasas y subsidios podran generar menor rentabilidad y a esto se suma que existe gran cantidad de tramites y licencias para la importación	2	5%	0,10
6. Respuesta de la competencia: No existen competidores identificados actualmente	1	10%	0,30
7. Costos generados para el cliente al cambiar de marca o producto: Para el cliente el costo de cambio ocasionaría valor agregado del producto pero a su vez causara insetidumbre en el mercado	2	10%	0,20
8. Dificultades de ingreso a canales de distribución: Los nuevos participantes se a identificado que tendrán acceso a los mismo canales de distribucion de la importadora textil debido a que seran de facil acceso a los clientes potenciales lo que resalta la importancia estrategica de definir las fronteras del negocio lo que hace que esta fuerza sea alta	3	15%	0,45
Total		100%	2,85

Adaptado de (Asencio & Vázquez, 2009) y Schnaars (Schnaars, 2003)

La amenaza de nuevos participantes es alta.

Amenaza de productos o servicios sustitutos. Los sustitutos para los textiles ecológicos serían los textiles tradicionales y en esta fuerza del mercado, una amenaza de productos sustitutos alta, sugiere que el producto del sector deba limitar su precio a uno equivalente al que mantiene el producto sustituto, reduciendo la rentabilidad para los productores del sector (Margretta, 2014). Los factores evaluados son:

Tabla 3.
Amenaza de productos o servicios sustitutos

Criterios de valoración de la amenaza de productos sustitutos	Calif./3	Importancia	TOTAL
1. Costos del producto sustituto iguales o menores a los costo del producto del sector: Los costos del los textiles tradicionales son similares a los texiles ecológicos pero el cambio causa insertidumbre, lo que equilibra el concepto	2	20%	0,40
2. Precios del producto sustituto iguales o menores al producto del sector: En cuanto a precios los textiles tradicionales son similares a los texiles ecológicos por lo tanto el precio de los textiles ecológicos será muy competitivos.	2	25%	0,50
3. Costos generados para el cliente por cambiar al producto sustituto: Para las empresas constituidas para la elaboración de prendas de vestir el costo generado no causara grandes cambios para los compradores potenciales el costo de cambiar a textiles tradicional puede suponer la pérdida de clientes por la incertidumbre que causara en el mercado debido al posicionamiento de textiles tradicionales, el cilente prefiera el productos sustituto	3	10%	0,10
4. Inclinación o interés del cliente hacia el producto sustituto: El interés del cliente hacia el producto sustituto es alta pues existe desconocimiento sobre este textiles ecológicos en el país	3	20%	0,60
5. Desempeño del producto sustituto igual o mejor que el producto del sector: Los productos sustitutos no pueden igualar las características ofrecidas por el textil ecológico en cuanto a su impacto medioambiental y valor agregado	1	25%	0,25
Total		100%	1,85

Adaptado de (Asencio & Vázquez, 2009) y Schnaars (Schnaars, 2003)

La amenaza de productos o servicios sustitutos es media.

Poder negociador de los compradores. Esta fuerza hace referencia la capacidad que tendran los compradores a rebajar precios y exigir mejor calidad. El poder de negociación de los compradores obligan a rebajar los precios o exigen mas valor en el producto, con el cual se apropian de una parte mayor de valor (Margretta, 2014). Los factores evaluados son:

Tabla 4.
Poder negociador de los compradores

Crterios para evaluar el poder de negociación del cliente	Calif./3	Importancia	TOTAL
1. Cantidad de compradores y volumen de compras por cliente: Existe un alto número de compradores potenciales (empresas productoras de vestimenta) lo que disminuye el poder de los compradores ya que el mercado al cual se dirige la empresa en su mayoría esta compuesto por empresas pequeñas, micro y medianas.	2	15%	0,30
2. Volumen de compras en relación con las ventas del proveedor: El volumen de compra del cliente será significativo al comercializase al mayoreo	2	15%	0,30
3. Grado de diferenciación de la marca, servicio o producto: El producto ecológico es altamente diferenciado al de los textiles tradicionales, lo que deja poco margen de negociación al cliente	1	15%	0,15
4. Costos generados para el cliente por cambiar de proveedor: Los costos generados por el cliente al cambiar el producto son menores que sus ingresos que causar el producto lo que no represtara cambiar a la compra de textiles ecológicos	2	10%	0,20
5. Utilidades recibidas por cliente: Las utilidades que la organización recibiría por cliente serán la fuerza del proyecto	1	15%	0,45
6. Posibilidad de que el cliente realice una integración hacia atrás: Existe posibilidad de que las empresas contituidas para la elaboración de prendas de vestir realicen la gestión de importación por sí mismas, logrando una integración hacia atrás y aumentando su capacidad para negociar	3	10%	0,30
7. Importancia del producto para el cliente: El producto ecológico tendrá un valor agregado directo en mejorar la competitividad de empresas ecuatorianas, lo que aumenta el interés del cliente por adquirirlo	1	20%	0,20
Total		100%	1,90

Adaptado de (Asencio & Vázquez, 2009) y Schnaars (Schnaars, 2003)

El poder negociador de los compradores es medio.

Poder negociador de los proveedores. De acuerdo con Córdoba (2016, pág. 56) el mercado reduce su atracción si los proveedores tienen la capacidad de influir en la negociación de los precios, el volumen, la calidad y otros términos de venta. Los factores evaluados son:

Tabla 5
Poder negociador de los proveedores

Criterios para evaluar el poder de negociación del proveedor	Calif./3	Importancia	TOTAL
1. Cantidad de proveedores: Existe una mercado potencial de proveedores en China lo que disminuye su poder negociador	1	15%	0,15
2. Respado de marca Los bienes adquiridos en China no ofertan generalmente respaldados por una marca, disminuyendo su poder negociador	1	15%	0,15
3. Ventas generadas para el proveedor por cliente con relación a sus ventas totales Los proveedores chinos están considerados entre los principales negociadores de textiles, lo que les convierte en proveedores potenciales a empresas de todo el mundo, por tanto la compra de la organización será poco relevante en comparación a las ventas totales del proveedores y condiciones mas apropiadas.	3	15%	0,45
4. Importancia del insumo del proveedor, o dificultad para sustituirlo: Para el negociador, el efecto de redes no aumentara su capacidad para el negocio	3	15%	0,45
5. Grado de diferenciación de los productos del proveedor: No existe una potencial diferenciación entre uno y otro proveedor	1	15%	0,15
6. Posibilidad de que el proveedor se convierta en competidor directo: La posibilidad de que el proveedor se vuelva competidor es muy reducida las condiciones para proveedores chinos no son las mas apropiadas	1	10%	0,10
7. Costos generados para el negocio por cambiar de proveedor: El costo del cambio no influyen en la utilidad de la organización por lo que no será de carácter decisivo al cambiar de un proveedor a otro en esta situación es bajo para la organización , por tanto se reduce el poder de negociación	1	15%	0,15
Total		100%	1,60

Adaptado de (Asencio & Vázquez, 2009) y Schnaars (Schnaars, 2003)

El poder negociador de los proveedores es bajo.

Los Consumidores: Criterios de Segmentación del Consumidor, Perfil y Características

Los clientes de la empresa se componen por empresas textiles que confeccionan prendas de vestir, es decir, que demandan telas e insumos como materias primas para la elaboración de ropa. Las características corresponden a las variables propuestas por Kotler y Keller (2014) para mercados de negocios:

Tabla 6
Características y perfil de las empresas cliente

Variables	Criterios de segmentación
Sector	Sector textil
Tamaño de la empresa	Todo tamaño
Ubicación	Provincia de Pichincha, cantón Quito
Tecnología	Empresas direccionadas a tecnologías limpias
Estatus de usuario	Usuarios intensivos, compradores frecuentes
Capacidades del cliente	Grandes capacidades, altos volúmenes de producción
Naturaleza de las relaciones existentes	Empresas con las que se generen relaciones estrechas buscando fidelidad del cliente
Políticas generales de compra	Contratos de compra
Criterios de compra	Empresas que priorizan la calidad
Urgencia	Empresas que requieren entregas planificadas
Aplicación específica	Empresas que manejan múltiples aplicaciones para el producto
Tamaño de pedido	Pedidos grandes
Actitud ante el riesgo	Clientes que asumen riesgos
Lealtad	Empresas que demuestran un alto grado de lealtad

Tomado a partir de (Kotler & Keller, 2014)

La segmentación se la realizará considerando únicamente las empresas que fabriquen prendas de vestir de Quito:

Tabla 7
Empresas que trabajan con materias primas textiles en el cantón Quito

Tipos de empresa	Casos
Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.	4514

Fuente: (INEC, 2018)

Se tiene un total de 4514 empresas que pueden demandar materias primas textiles.

Para el levantamiento de datos se aplicó una encuesta, sin embargo, por la imposibilidad de encuestar a toda la población se calculó una muestra mediante la fórmula de muestreo probabilístico aleatorio.

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

- n: : Tamaño de la muestra a calcularse
 N : Población = 4514 empresas
 e : Error de muestreo = 8% (debido a que al tratarse de empresas se dificulta encuestar a cantidades altas)
 z : Desviación estándar = 1,75
 p : Probabilidad de ocurrencia= valor estándar de 0,50
 q : Probabilidad de no ocurrencia = valor estándar de 0,50

$$= \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{3,0649 \times 1128,50}{0,0064 \times (4514) + 3,0649 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3458,74}{28,88 + 0,7662} = 116,65 \approx 117$$

La muestra calculada ascendió a 117 empresas a encuestarse.

Análisis Cualitativo Respecto de la Aceptación del Producto o Servicio

La aplicación de la encuesta permitió determinar que, un 65% de empresas fueron consideradas como pequeñas por su producción, ingresos y personal; el 25% se calificó a sí misma como microempresa, el 9% como empresa mediana y el 1% como grande.

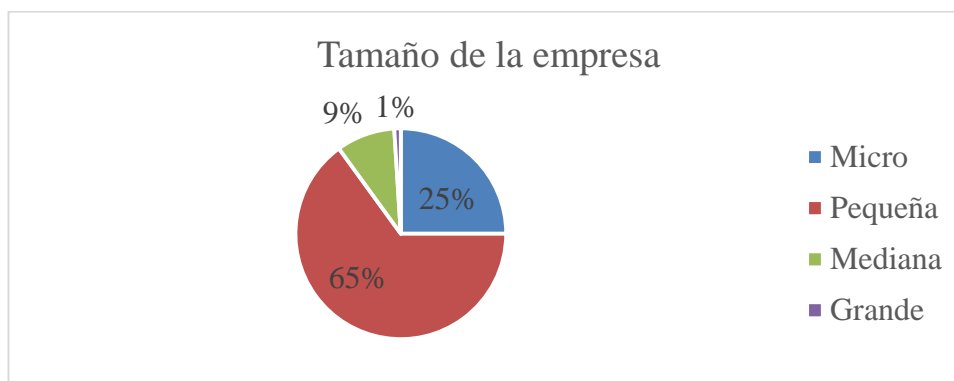


Figura 8. Tamaño de la empresa

Esta distribución refleja en gran medida la estructura actual del sector empresarial, en la que las micro y pequeñas empresas comprenden la mayor parte del mercado. Los productores micro y pequeños suelen caracterizarse por una producción artesanal o manual, en la que el personal está fuertemente involucrado y expuesto a materias primas, químicos e insumos que pueden afectar su salud. El uso de materias primas ecológicas reduciría este riesgo para los trabajadores.

Estas empresas requieren aprovisionarse de forma mensual en el 49% de casos, el 38% se aprovisiona quincenalmente y el 13% lo hace cada semana.

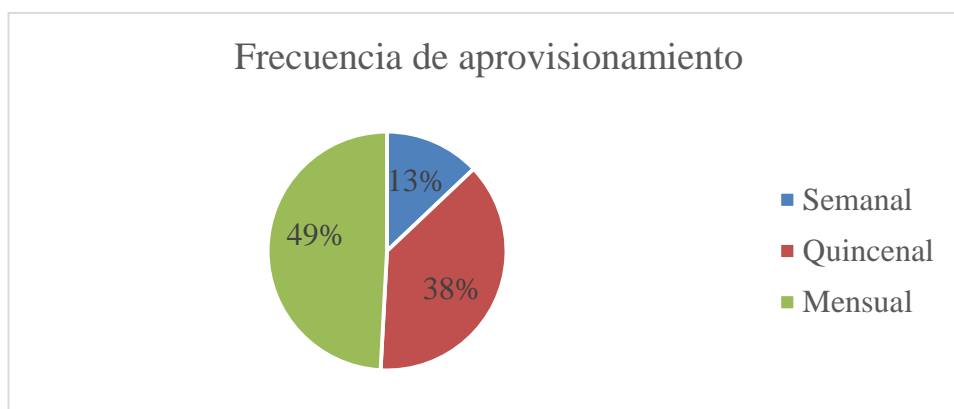


Figura 9. Frecuencia de aprovisionamiento

En este caso la mayoría de empresas realizan una compra mensual fija, mientras el resto lo hace quincenal. La demanda mensual de producto daría tiempo a la empresa a reabastecerse, situación que sería más difícil de lograr con las empresas que adquieren las materias primas semanalmente, no obstante, el volumen de compra semanal es más bajo que la compra mensual.

En cuanto a las materias primas demandadas, el 85% de empresas dicen adquirir algodón, un 74% adquiere también poliéster. El 68% trabajan con nylon, el 67% con lana, y el 65% con franela. El 41% utiliza lino, el 35% rayón y el 34% seda. El resto de materias primas tienen una demanda menor.

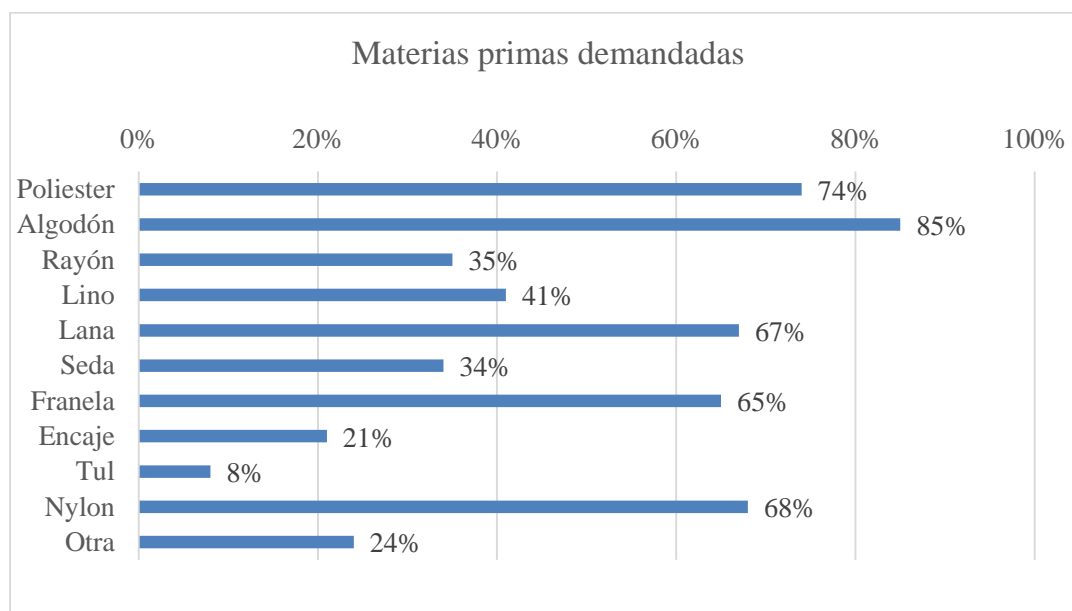


Figura 10. Materias primas demandadas

En base al análisis cualitativo se pudo identificar las percepciones de nuestro público objetivo en las que mencionan que las materias primas más demandadas en el mercado, son las obtenidas en la muestra de la encuesta, ante esta situación el objetivo de mi organización será satisfacer a esta demanda a través de productos sustitutos ecológicos como por ejemplo; el poliéster reciclado, el algodón orgánico, nylon orgánico y lana orgánica para el inicio de las operaciones.

El uso de materiales es muy diverso, pues las empresas que fabrican prendas de vestir suelen tener un catálogo de productos variados, tanto en materiales como en diseños y acabados.

Respecto a los productos producidos por las empresas encuestadas, el 85% dice manufacturar prendas de vestir casuales, mientras que el 14% produce ropa o uniformes industriales. El 8% elabora también otros productos textiles que no entran en la categoría de prendas de vestir.

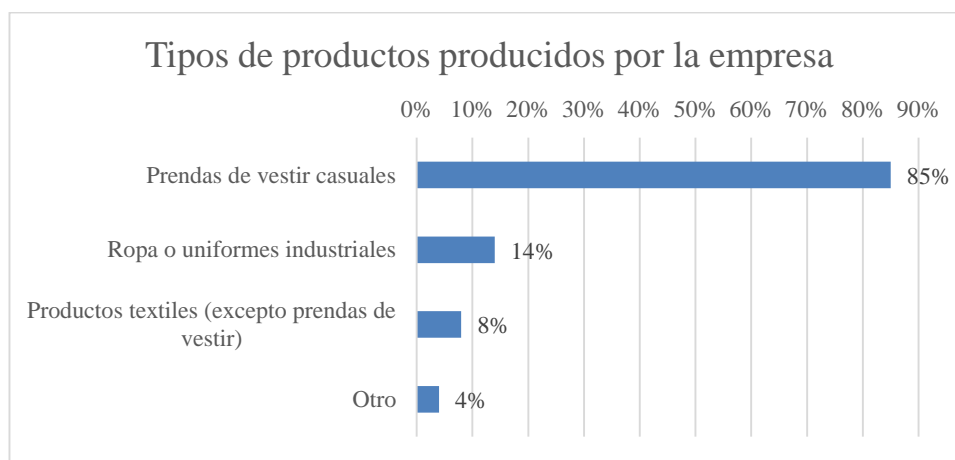


Figura 11. Tipos de productos producidos por la empresa

El mercado al que se enfocará la empresa está constituido exclusivamente por empresas que fabriquen prendas de vestir, puesto que la elaboración de uniformes o ropa industrial suele requerir un tratamiento distinto para las prendas con la finalidad de que sean más resistentes, no inflamables, entre otros aspectos. Esto puede suponer el uso de químicos que anularían las ventajas ecológicas de las materias primas.

Al considerar el volumen de materias primas adquiridas al mes, el 34% dice comprar entre 201 y 300 metros, el 26% adquiriría entre 301 y 400 metros, el 17% compra entre 101 y 200 metros. Un 11% de empresas encuestadas adquiere menos de 100 metros al mes, el 9% entre 401 y 500 metros y el 3% más de 500 metros.

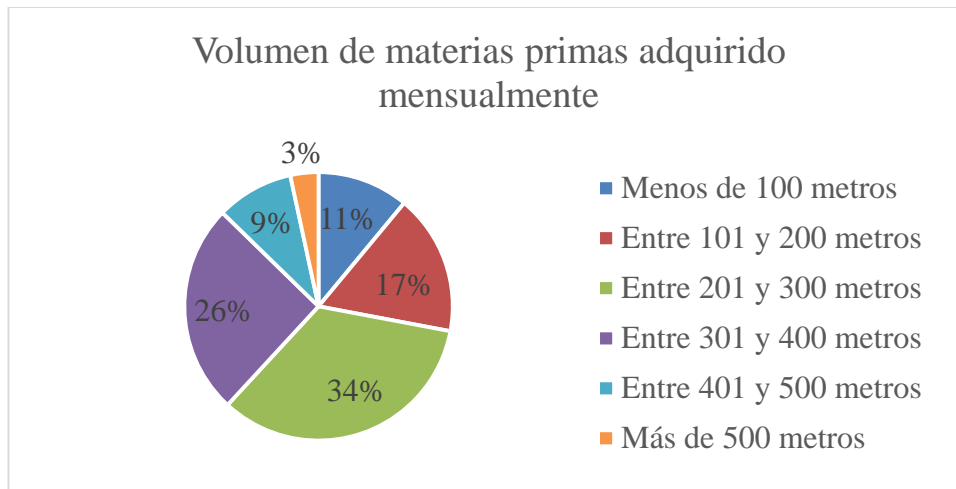


Figura 12. Volumen de materias primas adquirido mensualmente

La cantidad de materia prima adquirida por las empresas es muy variable y depende de su volumen de producción, el cual puede ser estacional, sin embargo esta pregunta permite identificar un promedio de consumo para el cálculo de la demanda.

Al indagar a los encuestados sobre su conocimiento respecto a textiles ecológicos el 81% dice desconocer sobre los mismos, mientras que un 19% dice si saber de qué se trata.

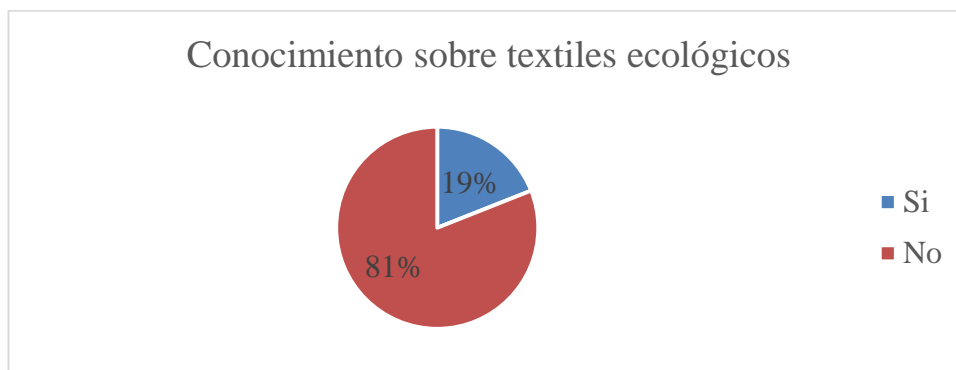


Figura 13. Conocimiento sobre textiles ecológicos

El desconocimiento sobre un producto es un factor que afecta la venta del mismo, por lo cual el éxito de la empresa dependerá en parte, de la aplicación exitosa de estrategias publicitarias, informativa, promocionales, y a través del uso de las tecnologías, ya que, la tecnología permite ofrecer experiencias conjugadas tanto físicas como digitales sobre las características y ventajas de estos productos.

El 97% de los encuestados dicen que su proveedor nunca le ha ofrecido productos ecológicos, mientras que el 3% dice si haberlo hecho.

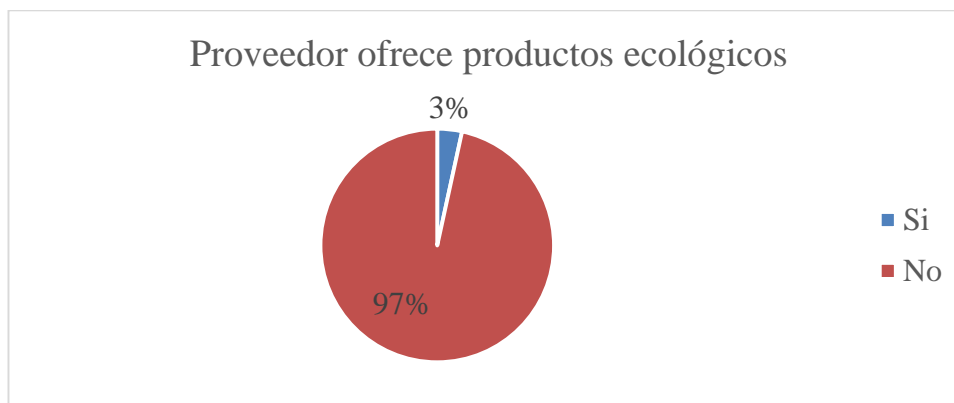


Figura 14. Proveedor ofrece productos ecológicos

Por último, después de explicar al encuestado que son los textiles ecológicos, el 67% de empresas dice estar interesadas en adquirir estas materias primas, mientras que un 33% no se mostró interesado.

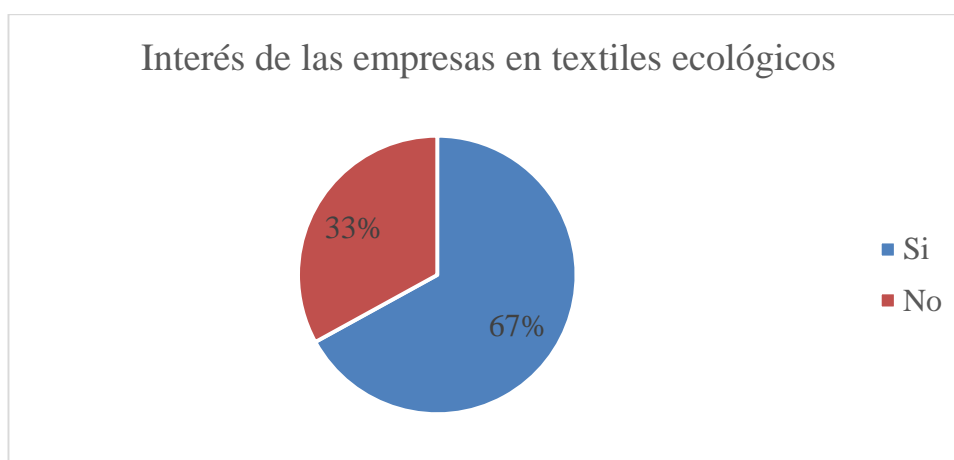


Figura 15. Interés de las empresas en textiles ecológicos

Más de la mitad de los encuestados tiene interés en contar con estas materias primas debido a que contribuye a elevar el valor agregado y su diferenciación en las prendas de vestir, pero también por las ventajas para reducir los riesgos para el personal y sus futuros consumidores, esto se debe a la eliminación del uso de componentes petroquímicos en sus procesos.

Por último, cabe señalar el precio aproximado de metro de tela, al que lo comercializan los competidores indirectos como por ejemplo; Sintofil, Cortys, Indulana-Ecuacotton, Deltex, Importadora Romiliza, Distritega.

*Tabla 8.
Precios referenciales de telas en Ecuador*

	Rango de precios (por metro de tela)
Tela Algodón	\$ 1,60 a \$ 8,90
Tela Polyester	\$ 0,72 a \$ 8,00
Tela Nylon	\$ 0,64 a \$ 4,52
Tela Lana	\$ 1,50 a \$ 9,50

Análisis Cuantitativo. Proyección Estimada de la Demanda

Para estimar la demanda se tomó en cuenta las 4514 empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, de las cuales el 67% dijo interesarse en el producto. Esto da como resultado una demanda de 3024 empresas:

*Tabla 9.
Demanda en empresas al año 2018*

Cantidad de empresas	4.514
% de interés en los textiles (P)	67%
	3.024

Para proyectar la demanda se tomó en cuenta el 5,3% de crecimiento proyectado por el Banco Central del Ecuador para el sector manufacturero textil. Posteriormente se estimó una demanda promedio de producto al mes de 300 m. Esto dio como resultado una demanda en cantidad de metros al mes de 955.500 y al año de 11'466.000 metros para el año 2019:

Tabla 10
Proyección estimada de la demanda

Proyección	Cantidad empresas	% de crecimiento	Volumen de materia prima promedio 300 m	Demanda en cantidad de textiles (P,m) al mes	Demanda en cantidad de Textiles (P,m) al año
2018	3.024		300	907.314	10.887.768
2019	3.185	5,3%	300	955.500	11.466.000
2020	3.411	7,1%	300	1.023.300	12.279.600
2021	3.713	8,9%	300	1.113.900	13.366.800
2022	4.108	10,6%	300	1.232.400	14.788.800
2023	4.617	12,4%	300	1.385.100	16.621.200

Proyección de Ventas

Para la proyección de ventas se tomó en cuenta la demanda en cantidad de producto a la que se restó la oferta, no obstante, se buscó proveedores locales de textiles ecológicos y no se pudo hallar ninguno, por lo que la oferta es 0. Ante esta demanda se espera atender a 40 empresas, las cuales, con una demanda mensual de 300 metros de producto, da como resultado un total de 144.000 metros al año:

Tabla 11.
Estimación de ventas para los cinco años de vida del proyecto

Año	Demanda en cantidad de Textiles (P)	Oferta actual	Demanda insatisfecha	Cobertura del plan de negocios	% de cobertura
2019	11.466.000	0	11.466.000	144.000	1,26%
2020	12.279.600	0	12.279.600	151.200	1,23%
2021	13.366.800	0	13.366.800	158.760	1,19%
2022	14.788.800	0	14.788.800	166.698	1,13%
2023	16.621.200	0	16.621.200	175.033	1,05%

Esta cobertura del proyecto se ha proyectado considerando un crecimiento de la capacidad de la empresa del 5% para cada año. La cobertura de la demanda insatisfecha se ubica en 1,26% para el primer año del proyecto y llega a un 1,05% al quinto año, esto debido a que el crecimiento del mercado es mayor al de la empresa.

Flujo de Ingresos Proyectados

Por último, para estimar los ingresos se tomó en cuenta un costo unitario promedio de 0,39 centavos por metro (el cual se proyectó con el promedio de inflación anual de los 3 últimos años de 1,43%). A este costo se añadió un 40,6% aproximado de costos de importación. Considerando los costos fijos y variables (presentados en el capítulo financiero) se obtuvo un precio final del producto por metro de \$ 1,49, de los cuales un 63% corresponde al margen de ganancia. Los ingresos se elevarían a \$ 214,114.29 dólares para el primer año, llegando a \$ 275,502.56 para el quinto año.

Tabla 12
Ingresos proyectados para cinco años

	Inflación	1,43%	Promedio inflación anual 3 últimos años			
Costo unitario de compra (por metro)	% de impuestos importación	Costo para la empresa	Precio final promedio del producto (por metro)	Margen de ganancia	Cobertura del proyecto	Ingresos proyectados
\$ 0.391	40,6%	\$ 0.549	\$ 1.49	63%	144.000	\$ 214,114.29
\$ 0.396	40,6%	\$ 0.557	\$ 1.51	63%	151.200	\$ 228,042.42
\$ 0.402	40,6%	\$ 0.565	\$ 1.53	63%	158.760	\$ 242,876.58
\$ 0.408	40,6%	\$ 0.573	\$ 1.55	63%	166.698	\$ 258,675.70
\$ 0.413	40,6%	\$ 0.581	\$ 1.57	63%	175.033	\$ 275,502.56

Estos cálculos se confirmarán durante el desarrollo de los apartados técnicos, organizacionales y financieros.

Resumen

Mediante el estudio de mercado se identificó un mercado potencial de 4514 empresas productoras de prendas de vestir, de las cuales el 67% muestra interés en el producto, lo que deja una demanda insatisfecha de 3024 empresas para el año 2018 y de 3.185 empresas para el año 2019. La cobertura de esta demanda se posiciona en 1,26% para el primer año (año 2019), lo que implicaría servir a 40 empresas, con necesidades de aprovisionamiento promedio de 300 metros al mes. En total se estima comercializar 144.000 metros de textiles ecológicos, lo que representaría \$ 214,114.29 al primer año del proyecto.

Capítulo 3: Plan de Marketing

Para una empresa en creación es importante tener claro los fundamentos básicos del marketing y su concepto, ya que esta ciencia es un sistema total de actividades que se usa para identificar las necesidades de un grupo de individuos con el objetivo crear un bien o servicio de valor que satisfaga sus necesidades, mejorando sustancialmente su calidad de vida. Mediante este proceso se buscará lograr los ingresos de ventas proyectados, darnos a conocer y mejorar el rendimiento comercial. En el presente capítulo se desarrollará un plan de marketing direccionado en su estrategia de Marketing mix a través de objetivos de beneficio claramente definidos y su análisis se enfocará en sus aspectos técnicos, tácticos y estratégicos que estarán enfocadas a un segmento de negocio constituido por empresas para la elaboración de vestir en Quito, Ecuador.

Establecimiento de Objetivos

“El propósito de un plan estratégico de mercado es proporcionar una dirección estratégica en base a la cual se puedan establecer objetivos de beneficios y una estrategia de marketing mix” (Roger, 2007, pág. 344). Con esto en mente se ha considerado que los objetivos de marketing deben responder a las necesidades de una empresa en nacimiento, a la vez que guían el desarrollo de las estrategias del marketing mix:

Tabla 13.
Objetivos de mercado

Marketing Mix	Objetivo
Producto	Comercializar textiles ecológicos que posean estándares de calidad mínimos y a su vez sean diferenciados de los productos de los competidores
Precio	Determinar una estrategia de precio que permita absorber el coste y obtener rentabilidad para la empresa considerando su estructura de costes, la competencia, el posicionamiento y la percepción del consumidor que se pretende lograr.

Plaza	Colocar el producto a disposición de los clientes potenciales para estimular su adquisición
Promoción	Promocionar los productos de la empresa a los clientes potenciales mediante canales directos de información y comunicación que sean de alto impacto a través de una serie de técnicas, estímulos y acciones que estarán claramente definidas.

Mediante estos objetivos se pretende configurar una oferta atractiva para los clientes potenciales, pero también diferenciada de los competidores actuales. En cuanto al precio, se debe considerar la rentabilidad del producto cubriendo costes internos y de importación, pero también el precio debe ser accesible y competitivo.

En cuanto a aspectos de distribución, al tratarse de materia prima para uso industrial o artesanal, no se requiere tener múltiples puntos de venta, sino una línea de distribución, ya sea propia o tercerizada, que facilite posicionar el producto directamente en la empresa de los clientes.

La promoción y publicidad debe permitir llegar al cliente potencial, es decir, a los representantes de las empresas que manufacturan vestimenta, y la información debe presentarse de forma clara destacando las ventajas y beneficios del producto, obteniendo la comunicación deseada.

Criterios de Marketing

Para el desarrollo del plan de marketing, se han tomado en cuenta los siguientes criterios, a partir de la naturaleza de la empresa a crearse:

- El producto es altamente diferenciado por las cualidades que ofrece, mismas que a su vez pueden convertirse en un valor agregado para los productos finales elaborados por el cliente.
- Al momento no existen otros proveedores de textiles ecológicos en el país, lo que permite ser los primeros en plantear un precio para el mercado local.

- El mercado se ha limitado a la provincia de Pichincha, cantón Quito. Al tratarse de materias primas estas suelen adquirirse en grandes volúmenes y siempre considerando un tiempo de distribución o entrega prudencial, por lo que la cobertura geográfica puede expandirse mediante rutas de distribución sin necesidad de implementar más puntos de venta o de acopio.
- El producto está destinado a un mercado de negocios, por lo cual no sería factible el invertir en medios de promoción y publicidad masivos, sino en publicidad directa y personalizada.

Formulación de Estrategias

La formulación de estrategias se realizará considerando las cuatro variables del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción:

Estrategia de producto

La estrategia de producto se define bajo los siguientes parámetros:

- Configuración de producto

Tabla 14
Estrategias de producto

Producto genérico	Textiles ecológicos
Producto esperado	Textiles ecológicos con calidad estándar de calidad mínima, con gran diversidad en estilos, colores, texturas y tipos de telas
Producto aumentado	Textiles ecológicos con calidad estándar GB/T 18885, con gran diversidad en estilos, colores, texturas y tipos de telas, con cero impacto en el ambiente, sin riesgo para el trabajador y de alto valor para el cliente que se interesa por el medio ambiente

Categorías tomadas de Rivera y De Garcillán (2007, pág. 268)

- Posicionamiento esperado

El Posicionamiento del producto se espera lograrlo mediante la diferenciación del mismo frente a las alternativas de los competidores.

Tabla 15
Posicionamiento de producto

Diferenciación por gestión de marca	Construcción de marca, valor de marca, identidad corporativa, posicionamiento de marca, percepción de marca, mensaje de marca y diseño de marca, el nombre comercial será; Importadora y comercializadora Tex-green Ecuador.
Diferenciación por beneficios en el servicio	Asesoría integral para empresas productoras de vestimenta sobre procesos de producción con textiles ecológicos sustituyendo a los insumos naturales que poseen impacto ambiental y componentes químicos. Información continua a los productores, sobre las tendencias de los precios. alineándonos a la tendencia actual de mercados inclusivos. Seguimiento post venta para clientes potenciales (empresas)
Diferenciación por beneficios en el producto	Difundir los beneficios del producto: ya que es un producto 100% ecológico que, desde su proceso de elaboración, hace un uso racional del agua y de la energía; además, utiliza fibras sostenibles para el medio ambiente lo que hace que sea un producto mas saludable para los usuarios y para las personas que trabajan en los mismos sin elementos petroquímicos. Son reciclables y más duraderos.

Tomado de Roger (2007, pág. 214)

- Posicionamiento por marca

La empresa se denominara; Importadora y comercializadora Tex-green Ecuador, ya que hará referencia a los nuevos mercados verdes. A eso se suma que para poder realizar el posicionamiento del la organización, se asignara un nombre corporativo a cada producto a comercializar como por ejemplo; algodón tex-green, poliéster tex-green, naylon tex-green y lana tex-green causando un impacto directo al reconocer nuestro producto y marca.

- Ventajas y diferenciación del producto

Se ha podido identificar que los textiles ecológicos poseen varias ventajas y diferenciación con relación a los textiles tradicionales. Al tratarse de un textil ecológico desde

su proceso de elaboración ya posee un alto valor agregado ya que en su composición con fibras sostenibles y naturales, su impacto en el medio ambiente es mínimo. Adicionalmente, las fibras naturales contribuyen a que los textiles sean mas fuertes y duraderos cambiando el concepto de utilizar y desechar. Además, el manejo del producto es más seguro para los consumidores y para las personas que trabajaran en el mismo.

Estrategia de precio

La estrategia de precio consiste en definir la forma en que la empresa se enfrentará al mercado, en este caso, de productos sustitutos (textiles no ecológicos):

Tabla 16.
Definición del precio del producto

Costo unitario de compra (por metro)	\$0,39
% de impuestos (importación)	40,6%
Costo para la empresa	\$0,55
Margen de ganancia	63%
Precio final promedio del producto (por metro)	\$1,49

Los precios de textiles tradicionales son muy variables, existiendo alternativas, tanto más caras como más baratas a los textiles ecológicos, por lo cual el precio se encuentra dentro de un estándar medio en el mercado.

Debe considerarse, además, que el precio tomado en cuenta, de \$ 1,49 es en base a una estructura de costos que permitirá obtener una utilidad a la organización, también se analizó su entorno competitivo, el posicionamiento y la percepción del mercado que se pretende lograr.

- Descuentos

Con la finalidad de atraer a un mercado mayor, o de aumentar el volumen de compras por cada cliente, se ofrece la posibilidad de contar con descuentos de entre el 5% y el 10% en clientes fijos, según su volumen de compra.

- Facilidades de pago

Para consolidar las relaciones profesionales con las empresas cliente, se ha considerado la posibilidad de brindar crédito empresarial a 30 días plazo.

Estrategia de distribución

Plaza o distribución; Plaza, se encontrara ubicada por la Av. Panamericana Norte de Quito ya que, al tratarse de venta de materia prima no necesita de diferentes puntos de venta para posicionarse en el mercado más bien necesita de un sistema de distribución eficiente que nos permitirá efectuar los procesos de abastecimiento y de comercialización de forma rápida y oportuna a través de un punto de acopio.

- Canales de distribución

La empresa realizará las ventas directas al cliente, mediante los siguientes canales:

- Venta personal (en nuestra empresa)
- Venta personal (en la empresa del cliente con asesores de venta)
- Venta vía telefónica o internet (mediante catálogos en línea)

A estos canales de ventas se añade la venta por medio de minorista y distribuidores:

- Venta indirecta: minoristas y distribuidores

Considerando estos tipos de venta la distribución se realizará, mediante entrega en la planta al cliente, o mediante envío al mismo utilizando servicio externo de transporte:



Figura 16
Canales de distribución

En el caso de los minoristas y distribuidores se les otorgará un descuento del 12% para que puedan manejar un rango de precios similar al de la empresa y conserven una ganancia.

Estrategia promocional

Por último, la estrategia promocional se manejará de la siguiente manera:

- Ventas

Para la realización de las ventas se contará con un equipo de dos vendedores, los cuales se desplazarán a las empresas clientes para ofrecer los productos. Para esto se necesitará la elaboración de material informativo y promocional.

El personal se capacitará en técnicas de venta, programación neurolingüística, raport, y técnicas de negociación.

- Publicidad

La empresa no realizará publicidad en medios masivos, pero si lo llevará a cabo mediante las siguientes modalidades:

- Publicidad en el sito de venta
- Marketing digital (promoción en redes sociales e internet)
- Stands en ferias industriales

- Comunicación e información

Para las acciones de comunicación e información a los clientes se contará con:

- Página Web (Plataforma WordPress)
- Perfiles en Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter)
- Comunicación asertiva en el punto de ventas y en empresa del cliente
- Por medio de actividades de relaciones publicas que se establecerán en ferias industriales.
- Línea telefónica, celular y whatsapp.

Aplicaciones Marketing Mix

Tabla 17

Aplicaciones Marketing Mix

Presupuesto	Rubro
Diseño de marca para el producto	\$ 800.00 (pago único)
Elaboración de material promocional e informativo para ventas directas	\$ 100.00 /mes
Presupuesto para capacitación de vendedores	\$ 2,000.00 (pago único)
Material publicitario para punto de venta	\$ 100.00 / mes
Presupuesto para pautaaje en redes sociales	\$ 100/ mes
Presupuesto para stand y materias promocional para ferias	\$ 1,500.00 (pago único)
Diseño y estrategia Seo de sitio web	\$ 400.00 (pago único)
Mantenimiento plataforma sitio web WordPress	\$ 30.00 / mes
Mantenimiento de línea celular / whatsapp	\$ 50.00/mes
TOTAL	\$ 5,080.00

Resumen

Para una empresa en creación es importante tener claro los fundamentos básicos del marketing y su concepto, ya que esta ciencia es un sistema total de actividades que se usa para identificar las necesidades de un grupo de individuos con el objetivo crear un bien o

servicio de valor que satisfaga sus necesidades, mejorando sustancialmente su calidad de vida. Mediante este proceso se buscará lograr los objetivos del plan de negocios que serán; ingresos de ventas proyectados, posicionamiento y mejorar el rendimiento comercial. Según Roger, El propósito de un plan estratégico de mercado es proporcionar una dirección estratégica en base a la cual se puedan establecer objetivos de beneficios y una estrategia de marketing mix”. Con esto en mente en la elaboración de la estrategia de Marketing primero se establecieron objetivos de beneficio que a su vez se alinearon a la estrategia de marketing mix: Producto, Precio, Plaza y promoción.

Capítulo 4: Estudio Técnico

De acuerdo con Miranda (2011), el apartado técnico de un proyecto merece un cuidado especial porque estima el tamaño adecuado para el negocio, así como su localización y la manera en la que se efectuarán los procesos, entre otros aspectos.

En el caso del proyecto que se pretende importar telas ecológicas desde China y comercializarlas en la ciudad de Quito, Ecuador, se han considerado varios aspectos como identificar la demanda del plan de negocios, para determinar el tamaño del proyecto, su localización, la concepción arquitectónica del proyecto y finalmente sus procesos operativos.

Tamaño del Proyecto

El principal factor para establecer la capacidad del proyecto fue determinar la demanda que el mercado estaba dispuesto en adquirir del producto. Por esto, a partir de los datos objetivos estimados en el segundo capítulo, se procedió a determinar e identificar la oferta del proyecto, su capacidad instalada y de almacenamiento que se requerirá.

Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio

La unidad de medida que se utiliza para el proyecto es el metro lineal de tela ecológica, para la que se pudo determinar una demanda potencial insatisfecha de aproximadamente 3.185 empresas que fabrican prendas de vestir con diferentes objetivos y de diversos tamaños en la urbe capitalina. De acuerdo a la técnica de investigación aplicada y diferentes enfoques utilizados para recabar datos de los posibles consumidores, se pudo determinar un consumo anual promedio de 3.600 metros de tela por cada demandante.

Sin embargo, de esta cantidad de mercado posible, el proyecto pretende cubrir el 1% cada período de los siguientes 5 años proyectados. El motivo principal para esta cantidad es que al ser un producto nuevo, que si bien tiene unas características y beneficios importantes,

puede tomar un tiempo para volverse del agrado de fabricantes de prendas de vestir en la ciudad de Quito, y se prefiere tener una perspectiva conservadora para la presente propuesta.

Tabla 18

Oferta y porcentaje de cobertura del proyecto, proyección a 5 años

Detalle	Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año
Demanda insatisfecha en metros	11'466.000	12'279.600	13'366.800	14'788.800	16'621.200
Oferta del proyecto en metros	144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Cobertura del proyecto	1,26%	1,23%	1,19%	1,13%	1,05%

La capacidad de oferta del proyecto estima tener un aproximado de 40 clientes para el primer año de operaciones, y crecer paulatinamente hasta casi 50 demandantes en el quinto período de la proyección. De acuerdo a la tabla precedente la cantidad anual de importación de telas ecológicas crecerá constantemente un 5% cada año de la estimación.

Es importante mencionar que la cantidad estimada para el primer año considera que al día se podrían comercializar en promedio 600 metros de tela considerando 5 días laborables, lo que corresponde a 3.000 metros a la semana considerando 4 semanas que tiene el mes, y por tanto 12.000 metros mensuales por 12 meses que tiene el año cubre la cobertura 144.000 metros proyectados por la oferta en metros.

En función de estas cifras anuales, se determinó la necesidad de espacio físico requerido para almacenar temporalmente la mercadería, considerando una operativa que pretende importar trimestralmente las telas ecológicas cada año.

Tabla 19

Capacidad instalada

Detalle	Cantidad	Observación
Espacio útil bodega	50,4	en metros cuadrados de espacio bodega
Almacenaje en dos niveles	100,8	en metros cuadrados de espacio bodega
Cada rollo de tela	0,0600	en metros cúbicos, considerando cubicaje
Cantidad de rollos de tela	1.680	Trimestral
Cantidad de rollos de tela	6.720	Anual
Cada metro cubico	0,0020	30 metros por rollo
Cantidad de metros de tela	50.400	Trimestral en metros cúbicos
Cantidad de metros de tela	201.600	Anual en metros cúbicos

Según la tabla precedente, se debería contar con un espacio útil de bodega de 50,4 metros cuadrados de superficie, que en 2 niveles, permitiera optimizar la capacidad del negocio almacenando hasta 100,8 metros cuadrados en la misma superficie.

Al momento de contabilizar los rollos totales se estableció en metros cúbicos ya que una pieza de tela tiene alto, ancho, largo y volumen, para estimar el cubicaje de cada rollo de tela ecológica, se partió de las siguientes medidas: largo de 1,20 metros; ancho de 0,25 metros y alto de 0,20 metros, lo que corresponde 0,06 metros cúbicos y dividido para 30 metros cúbicos que posee cada unidad, se determinó que cada metro de tela corresponde 0,002 metros cúbicos. la capacidad trimestral será de 1.680 y la anual de 6.720, considerando los 100,8 metros dividido para 0.06 metros cúbicos que posee cada rollo.

Al considerar que el metro de tela corresponde a 0,002 metros cúbicos de espacio, se estimó que el espacio mencionado permitiría un máximo de 50.400 metros de tela ecológica, la que según la operativa será despachada en un trimestre, y en el año equivale a un máximo de 201.600 metros del producto a importar y comercializar.

Tabla 20.
Cálculo del espacio que ocupa un rollo de tela

Detalle	Medida en metros
rollo de tela	1
largo	1,20
ancho	0,25
alto	0,20
en metros cúbicos	0,06
rollos por metro cúbico	20
total en metros cúbicos	1,20

Esto permitió conocer que para cada metro cúbico alcanzarían aproximadamente 20 rollos del producto, los que ingresan en un pallet para su traslado desde China hasta las Bodegas del proyecto.

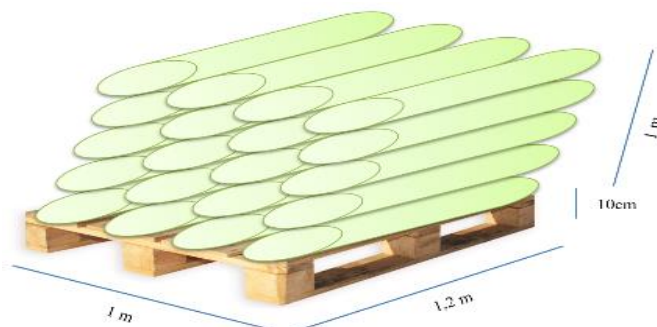


Figura 17. *Empaque para traslado del producto*

Cada rollo de 30 metros de tela, tiene un peso aproximado de 6,66 kilogramos. Por tanto, en los 4.800 rollos que se espera importar el primer año se tendría un peso total de 31.968 kilogramos; pero como se importará de manera trimestral, el peso aproximado en cada importación será de 7.992 kilogramos para el primer año.

A continuación, se muestra el cálculo de cuántos contenedores se importarán en cada trimestre, considerando los dos tamaños más comunes para el transporte:

Tabla 21
Contenerización de telas a importar

Detalle	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Estimación anual	144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Metros cúbicos por metro	0,0020	0,0020	0,0020	0,0020	0,0020
Metros cúbicos al año	288	302	318	333	350
Metros cúbicos al trimestre	72	76	79	83	88
Contenedores de 20 pies	1	1	2	2	2
Contenedores de 40 pies	1	1	1	1	1

Finalmente, la siguiente tabla presenta la capacidad instalada de la empresa:

Tabla 22
Utilización de la capacidad instalada

Detalle	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Capacidad bodega trimestral	50.400	50.400	50.400	50.400	50.400
Capacidad bodega al año	201.600	201.600	201.600	201.600	201.600
Ventas anuales en metros	144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Porcentaje de utilización	71,4%	75,0%	78,8%	82,7%	86,8%

La capacidad máxima anual estimada para el proyecto es de 201.600 metros de tela ecológica, de la cual el primer año se espera utilizar un 71,4%, proporción que crecerá anualmente hasta llegar al 87% en el quinto período de operación de la empresa que comercializará el producto. Se aclara que no se llega ni al 90% de la capacidad instalada, debido a que se estima que mientras que se terminan de expender los últimos rollos de tela del trimestre pasado, podría llegar la nueva remesa importada, y se requerirá un espacio adicional a la estimación trimestral, que no llegaría a ser más del 10% de lo estimado; por tanto, la capacidad física cubrirá adecuadamente la proyección de producto para cada año.

Estibaje

Cada pallet contendrá 20 rollos de tela, un pallet standar tiene una dimensión de 1,20 metros de largo por un metro de ancho; a esto se suma que la mercadería tendrá un alto de un metro, en estas dimensiones se ha podido indentificar que de ancho ingresaran cuatro rollos, de largo un rollo y de alto ingresarán cinco rollos que se colocaran de forma horizontal considerando las dimensiones técnicas de un textil a importar. Esto permite determinar que en un contenedor de 40 pies ingresarán un total de 8 rollos de ancho, 10 de largo y 10 de alto; mientras que en el contenedor de 20 pies ingresarán un total de 8 rollos de ancho , 5 de largo y 10 de alto, tomando como factor las dimensiones técnicas de cada contenedor. En mención a esto, se estima un peso aproximado de 133,2 kilogramos por cada pallet, lo cual es factible ya que un pallet puede soportar hasta 1.500 kilogramos.

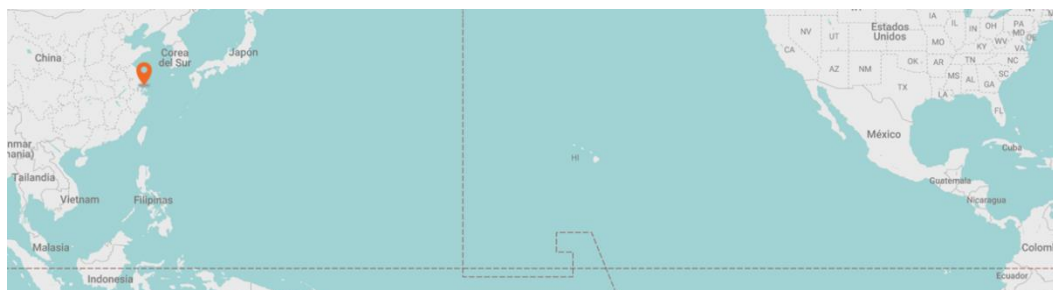
De acuerdo a los cálculos incluidos en el Apéndice E, se necesitará para la importación 60 pallets según la estimación del primer año y 73 al quinto período de la proyección efectuada. Esta cantidad de pallets da un peso total cercano de 2.664 Kilogramos por cada teus y 5.328 por cada contenedor de 40 pies, lo cual confirma que es factible el manejar este peso dentro del contenedor, que para el caso de 20 pies es de máximo 28.000 kilogramos, y para el de 40 pies alcanza los 32.500 kilogramos. En cuanto al volumen, para

cada importación se necesitara para el primer y segundo año un contenedor de 20 pies y un contenedor de 40 pies y para los demás años según la demanda proyectada se estima un contenedor de 40 pies y 2 teus de 20 pies.

Al movilizar y estibar la mercadería se realizará con las debidas precauciones, además que las medidas y pesos están dentro de lo apropiado para estos casos, con lo que se garantizará la seguridad de la carga durante el transporte, evitando daños a las telas y mitigando posibles demoras en el puerto de descargue.

Condiciones de importación

El proyecto considera la importación de las telas ecológicas desde China, y se espera el realizar la carga en el puerto de Shanghai, el más grande del mundo en cuanto a la capacidad que mueve anualmente, la cual fue de 42 millones de contenedores de 20 pies para el pasado 2018 (RM-F, 2019).



País:CHINA

Coordenadas:

Latitud:31.22222 , Longitud:121.45806

Figura 18. Puerto de Shanghai

Fuente: (iContainers, 2018)

Dentro de los INCOTERMS, que son los términos de negociación internacional, se escogió el FOB (*Free on Board*), que por sus siglas en inglés significa en español “Libre a Bordo”, y que incluye el valor de la mercadería hasta el buque que haya sido elegido por el comprador, en el puerto del exportador o vendedor; y desde ese punto, el proyecto considera el flete, seguro, y todos los demás valores por la desaduanización en el Ecuador (Internacionalmente, 2015).

En cuanto a las partidas arancelarias de las telas ecológicas que se va a importar, si bien no existe una categoría de telares ecológicos, a continuación se muestra en la siguiente tabla los respectivos códigos de referencia y el arancel vigente, según lo consultado en el portal web denominado Aranceles Ecuador:

Tabla 23.
Partidas arancelarias de los productos a importar

Producto	Partida arancelaria	Arancel
Algodón orgánico	5208.29.00.00	20%
Poliéster ecológico	5407.42.00.00	20%
Nylon ecológico	5407.42.00.00	20%
Lana ecológica	5112.11.10.00	20%

Fuente: (eComex360, 2019)

Con estas partidas y aranceles se efectuaron los respectivos cálculos de los valores a importar, los que se presentan de manera resumida en el capítulo financiero, detallada en el apéndice C.

Localización

El proyecto pretende importar telas ecológicas desde China y distribuir las en Ecuador, pero se estima iniciar en la urbe capitalina. Por esto, la siguiente figura muestra el mapa de la ciudad de Quito, y en esta se han determinado 3 posibles lugares en los que podría funcionar el proyecto, considerando que las telas ecológicas vendrán por barco, llegarán a Guayaquil, luego se ingresará a Quito por medio de una vía que fluye para tránsito pesado.



Figura 19. Macrolocalización del proyecto

Fuente: Google maps

La primera opción sería ubicar al centro de operaciones del proyecto en el sector nororiente de la ciudad, la segunda en una zona céntrica; mientras que la tercera en el suroriente capitalino.

Análisis de los principales criterios

Para seleccionar la ubicación más idónea, se han considerado 10 factores, que son importantes al momento de identificar el mejor sector de operación del proyecto, los que se explican a continuación:

- Disponibilidad de locales, es decir en qué sector es más fácil conseguir un espacio adecuado a las necesidades del proyecto.
- Valor arriendo de locales, que será importante porque implica un costo para la operación del negocio.
- Cercanía a Clientes, porque es necesario tener menor distancia con los posibles compradores de las telas ecológicas.

- Cercanía de Competencia, es otro factor que se incluyó, para considerar las posibles opciones de competencia que existen en cada una de las zonas escogidas.
- Cercanía a Proveedores, si bien el producto se importará, existen otros elementos para su traslado y demás servicios que requerirá el proyecto para operar.
- Disponibilidad mano de obra, a pesar de ser la misma ciudad, se analiza dónde es mejor conseguir la mano de obra calificada para el proyecto.
- Acceso a servicios básicos, que compara un mejor acceso a energía eléctrica, agua potable, internet, línea celular, etc.
- Seguridad de la zona, que es de vital importancia para prevenir cualquier invasión al centro de operaciones, inconvenientes a los colaboradores o incluso a los clientes que pueden llegar a visitar las instalaciones de la empresa a crear.
- Accesibilidad vial de llegada, importante factor que determina la fluidez de las vías de acceso al centro de operaciones.
- Accesibilidad vial para entrega, que considera la facilidad que tendrá un vehículo para tomar alternativas que lleven más fluidamente a cualquier posible cliente.

Matriz de localización

Al analizar los 10 factores para cada opción preseleccionada, se obtuvo el siguiente resultado, calificando entre 1 y 4 cada elemento:

Tabla 24
Matriz e localización del proyecto

Análisis de matriz	Pd	Loc 1: (N)		loc 2: (C)		loc 3: (S)	
		Cf.	Puntaje	Cf.	Puntaje	Cf.	Puntaje
Galpón para operación	15%	3	0.5	1	0.2	3	0.5
Valor de arriendo del galpón	10%	3	0.3	2	0.2	4	0.4
Proximidad a Clientes potenciales	15%	4	0.6	3	0.5	3	0.5
Proximidad de Competencia	10%	3	0.3	4	0.4	3	0.3
Proximidad a Proveedores	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Disponibilidad mano de obra	5%	3	0.2	3	0.2	3	0.2
Disponibilidad a servicios publicos	5%	4	0.2	4	0.2	4	0.2
Seguridad de la zona	10%	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Accesibilidad vial de llegada	10%	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Accesibilidad vial para entrega	10%	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Análisis final de matriz	100%		3.2		2.6		3.1

La matriz e localización del proyecto la opción mas apropiada fue en el norte la ganadora. En la ubicación seleccionada se puede mencionar que está más cerca de los principales clientes que podría tener el proyecto como por ejemplo comercial Etatex c.a, Royaltex s.a entre otras. ubicada en el avenida Panamericana Norte donde se encontrara su punto de acopio, pero sobre todo hay que destacar un menor índice de riesgo en la primera opción.

La siguiente gráfica presenta la zona específica en la que se recomienda se instale el centro de operaciones del proyecto. Dentro del círculo de color rojo se encuentra un sector en el que existen alternativas de costo moderado para el espacio que requiere el proyecto y que tendrían un acceso cercano a las principales autopistas para movilizarse por medio de esa vía a posibles clientes del centro, sur y valles; mientras que en el norte se podrían tomar vías internas de la ciudad, dependiendo de la locación de las empresas constituidas para la elaboracion de prendas de vestir.

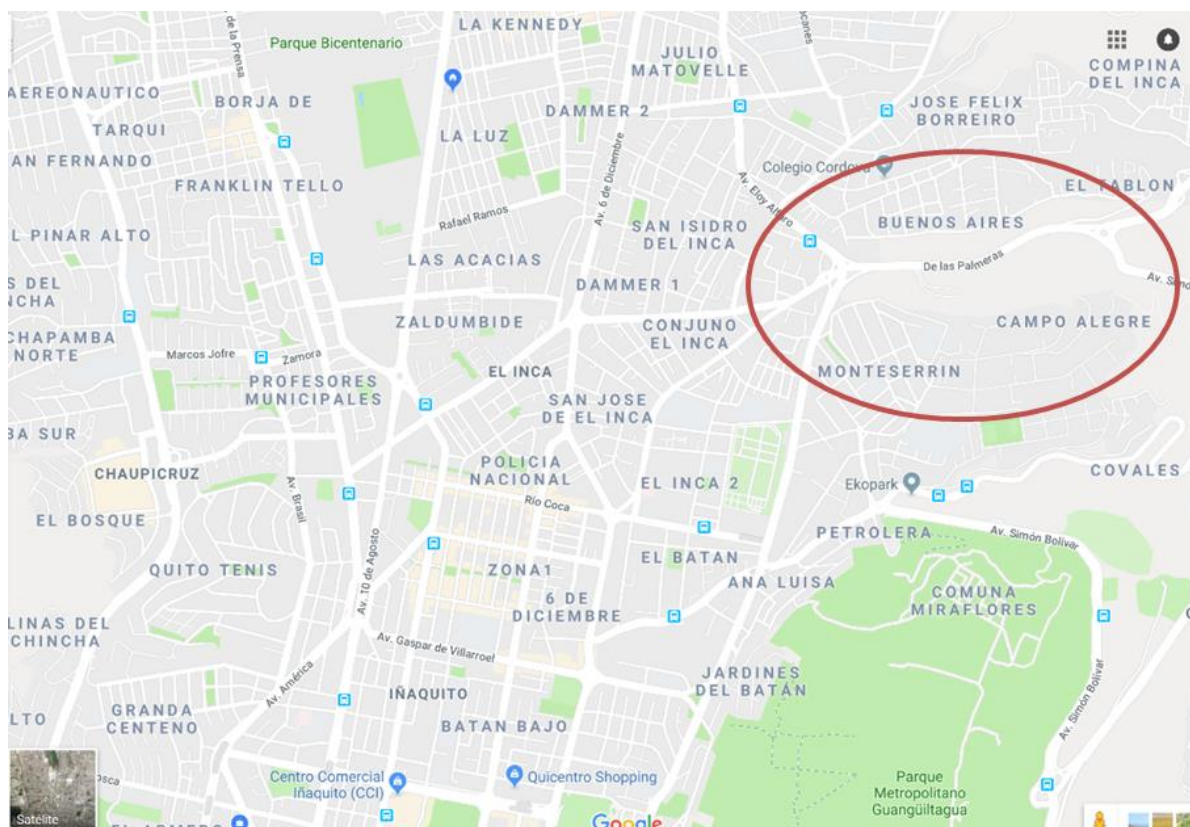


Figura 20. Microlocalización del proyecto

Fuente: Google maps

Concepción Arquitectónica del Negocio

El proyecto requerirá de un centro de operaciones que permita principalmente el almacenamiento de las telas ecológicas, de acuerdo a la capacidad instalada máxima que fue estimada previamente en base a la estimación de ventas del proyecto, en función de la capacidad instalada y las dimensiones técnicas de la importación. Además deberá tener el espacio para oficinas como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 25.

Tamaño de las áreas requeridas para el proyecto, en metros cuadrados

Detalle	Largo y ancho	m ²
Área de almacenamiento	12 x 8 m ²	96
Oficina para gerencia	3 x 2 m ²	6
Área para actividades administrativas	4 x 2 m ²	8
Área para Ventas del producto	2 x 2 m ²	4
Baños para el personal	2 x 2 m ²	4
Área comunal	No aplica	14
Total de espacio considerado	12 x 11m ²	132

Los 132 metros cuadrados que se requieren para el centro de operaciones podrían tener la siguiente distribución sugerida:

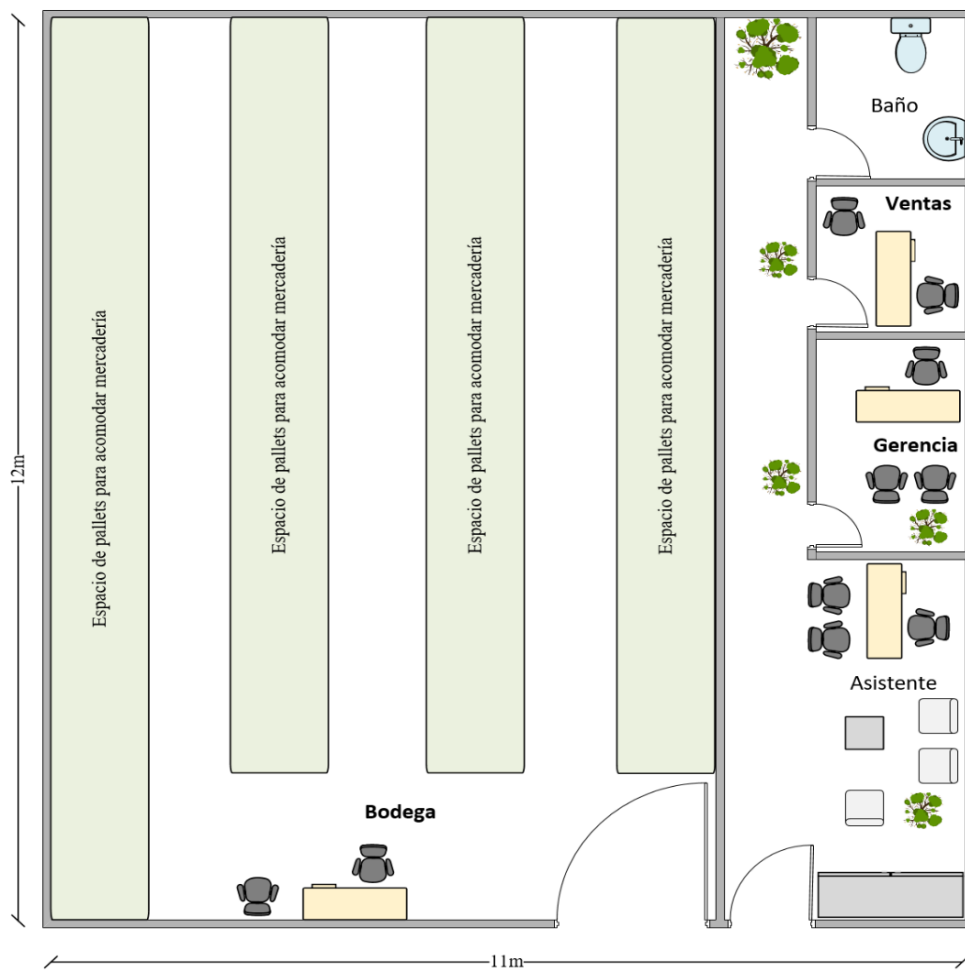


Figura 21. Distribución del centro de operación del proyecto

Los 96 metros cuadrados de la bodega implican el 73% del espacio total del centro de operaciones requerido; mientras que el 27% restante permitirá que existan oficinas para Gerencia, vendedores y Asistente.

Así también se describen a continuación los demás bienes materiales que se han estimado como necesarios para iniciar las operaciones del proyecto:

Tabla 26
Vehículos necesarios para las operaciones de la empresa

Detalle	# Requerido	PVU	PVU Total
Camioneta para transporte de carga	1	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00
Caseta metálica	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Subtotal			\$ 28,500.00
Porcentaje para imprevistos		2%	\$ 570.00
PVU Total Vehículos necesarios			\$ 29,070.00

Tabla 27
Mobiliario o enseres necesarios para el funcionamiento del proyecto

Detalle	# Requerido	PVU	PVU Total
Soportes para pallets	84	\$ 25.00	\$ 2,100.00
Escritorio de trabajo	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Escalera trasladable metálica	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Sillas para personal de operaciones y bodega	2	\$ 70.00	\$ 140.00
Escritorio para gerente	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Sillas para personal administrativo	1	\$ 130.00	\$ 130.00
Sillas para asistente y contador	2	\$ 70.00	\$ 140.00
Escritorio de trabajo	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Sillas para clientes en punto de venta	3	\$ 70.00	\$ 210.00
Sofá para clientes	3	\$ 90.00	\$ 270.00
Mesa esquinera	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Armario para documentos	1	\$ 180.00	\$ 180.00
Escritorio operativo	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Silla para secretaria	2	\$ 70.00	\$ 140.00
Subtotal			\$ 4,530.00
Porcentaje para imprevistos		2%	\$ 90.60
PVU Total de mobiliario requerido			\$ 4,620.60

Tabla 28
Equipos requeridos

Detalle	# Requerido	PVU	PVU Total
Porta Palets hidráulica	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Consola telefónica	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Teléfono para Gerente	1	\$ 70.00	\$ 70.00
Teléfono para Secretaria	1	\$ 70.00	\$ 70.00
Teléfono para Vendedores	1	\$ 70.00	\$ 70.00
Diademas con auriculares	3	\$ 120.00	\$ 120.00
Subtotal			\$ 880.00
Porcentaje para imprevistos		2%	\$ 17.60
PVU Total de equipos requeridos			\$ 897.60

También se describen de manera concreta las necesidades de bienes menores que deprecian, pero que se requieren para el centro de operaciones:

Tabla 29
Accesorios para bodega

Detalle	# Requerido	PVU	PVU Total
Instrumentos de herramientas	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Ropa Protectora	4	\$ 30.00	\$ 120.00
Zapatos protectores	2	\$ 45.00	\$ 90.00
Guantes de seguridad	4	\$ 12.00	\$ 48.00
Faja industrial para carga	4	\$ 22.00	\$ 88.00
Tacho de Basura industrial	2	\$ 45.00	\$ 90.00
Subtotal			\$ 676.00
Porcentaje para imprevistos		2%	\$ 13.52
PVU Total Accesorios para bodega			\$ 689.52

Tabla 30
Accesorios para áreas administrativas

Detalle	# Requerido	PVU	PVU Total
Tachos para basura áreas administrativa	3	\$ 15.00	\$ 45.00
Recolector de papeles	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Vazos de carton para café y agua	12	\$ 0.50	\$ 6.00
Utiles de oficinas	12	\$ 1.20	\$ 14.40
Productos de limpieza varios	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Galon de agua	3	\$ 15.00	\$ 45.00
Tachos para basura baños	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Adornos	5	\$ 20.00	\$ 100.00
Subtotal			\$ 262.40
Porcentaje para imprevistos		2%	\$ 5.25
PVU Total Accesorios para áreas administrativas			\$ 267.65

Descripción de la Tecnología del negocio

El negocio consiste principalmente en la importación de telas ecológicas desde China y su posterior comercialización en las empresas que fabrican prendas de vestir en la ciudad de Quito. Por este motivo no será requerida la utilización de tecnología para producción o confección de productos.

Para el manejo adecuado de las telas ecológicas, primero se las cubrirá con fundas plásticas cerradas, y luego con una etiqueta que identifique el tipo de producto.

En cuanto al almacenamiento se lo realizará en estructuras de madera en base de pallets, para que se pueda tener dos niveles de altura de almacenamiento. Lo cual requerirá de pilares de madera fuertes que sostendrán a pallets superiores, apoyados en los inferiores, lo que permitirá guardar una mayor cantidad de rollos de tela, optimizando espacio, sin que exista una gran inversión, porque para acomodar los rollos en el nivel superior se utilizará una escalera rodante.

Para el traslado de telas ecológicas al cliente, se trasladarán los rollos en el caseta metálica de una camioneta, ya que por el volumen a manejar no será necesario en un inicio adquirir un vehículo más grande.

Diseño del Proceso Operativo

El proyecto se basa en la importación y comercialización de telas ecológicas; por tanto, se identificaron dos procesos principales operativos que son: Abastecimiento y Comercialización, y cada uno tiene dos subprocesos que con los siguientes:

- Abastecimiento:
 - Importación
 - Almacenaje
- Comercialización:
 - Venta
 - Entrega

A continuación el flujograma y descripción del subproceso de importación:

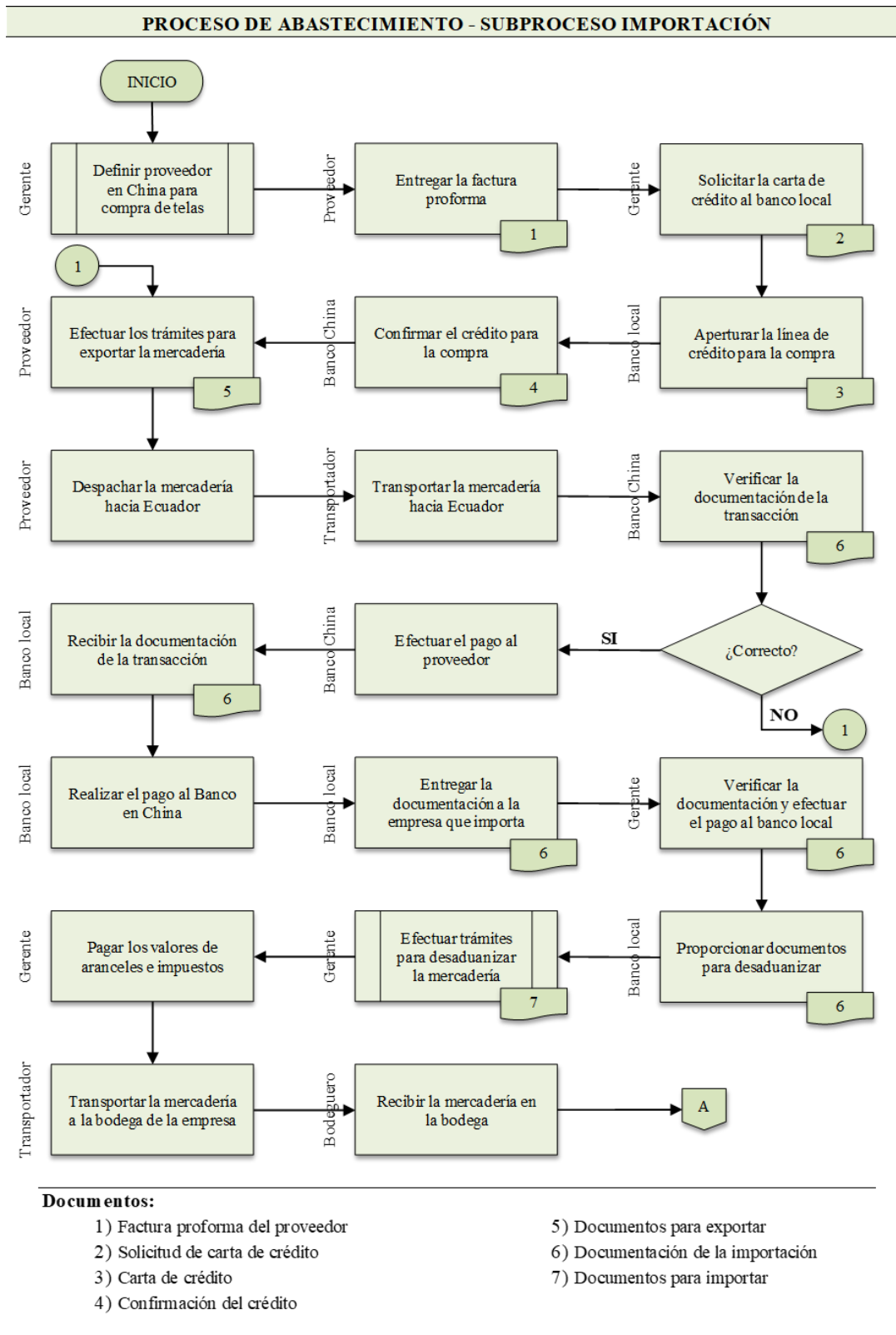


Figura 22. Proceso para la importación de productos

Tabla 31
Descripción del subproceso de importación

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
1	Gerente	Definir proveedor en China para compra de telas		De las opciones preseleccionadas se tomará una que convenga en precio, calidad, tiempo de entrega, etc.
2	Proveedor	Entregar factura proforma	Factura proforma	El vendedor hará llegar el documento para inicio del proceso de importación
3	Gerente	Solicitar la carta de crédito al banco local	Solicitud de carta de crédito	Se solicita la carta de crédito del banco con el que previamente se haya convenido, y tenga contacto con un banco en China
4	Banco local	Aperturar la línea de crédito para la compra	Carta de crédito	Se emite la carta de crédito para que el banco corresponsal conceda el crédito
5	Banco China	Confirmar el crédito para la compra	Confirmación de crédito	Se confirma el crédito para la transacción de compra de telas
6	Proveedor	Efectuar los trámites para exportar la mercadería	Documentos para exportar	Se realizan los trámites respectivos en China para la exportación de la mercadería a Ecuador
7	Proveedor	Despachar la mercadería hacia Ecuador		Con todos los permisos se efectúa el despacho de la mercadería comprada a Ecuador
8	Transportador	Transportar la mercadería hacia Ecuador		Se realiza el transporte en barco hacia Ecuador
9	Banco China	Verificar la documentación de la transacción	Documentación de la importación	Se efectúa la verificación de la documentación para proceder al pago al proveedor
10	Banco China	Efectuar el pago al proveedor		Si es correcta la documentación, se procede al pago al proveedor. Si no es correcto se coordina con el proveedor la documentación faltante (retorna a la actividad 4)
11	Banco local	Recibir la documentación de la transacción		La documentación total de la transacción es remitida al banco de Ecuador para continuar con el trámite

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
12	Banco local	Realizar el pago al Banco en China		Con todos los documentos se procede al desembolso del valor al banco corresponsal para que recupere el valor pagado al proveedor más la comisión respectiva
13	Banco local	Entregar la documentación a la empresa que importa	Documentación de la importación	Los documentos se remiten al representante legal que importa para que pueda desaduanizar la mercadería
14	Gerente	Verificar la documentación y efectuar el pago al banco local		Recibir y comprobar que todo esté completo de acuerdo a la compra
15	Banco local	Proporcionar documentos para desaduanizar	Documentación de la importación	Proporcionar los demás documentos para que aduana confirme la mercadería
16	Gerente	Efectuar trámites para desaduanizar la mercadería	Documentos para importar	Efectuar el trámite para desaduanizar la mercadería en Aduana
17	Gerente	Pagar los valores de aranceles e impuestos		Pagar los valores de impuestos y aranceles de acuerdo a la normativa legal vigente
18	Transportador	Transportar la mercadería a la bodega de la empresa		La empresa toma la mercadería de las bodegas de la Aduana y la traslada a las bodegas de la empresa que adquiere en Quito
19	Bodeguero	Recibir la mercadería en la bodega		Recibir la mercadería del vehículo que la transportó desde Guayaquil

También es importante mencionar que la empresa tendrá que realizar una serie de procesos para poder importar para el consumo como persona jurídica; para esto tendrá que Solicitar el Registro Único de contribuyente y el certificado digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el banco central del Ecuador o security Data, siguiente a esto la empresa tendrá que registrarse como importador ante el servicio nacional de aduanas del Ecuador como operador de comercio exterior OCE'S a esto se suma que una vez aprobado el registro, la empresa podrá interactuar en el sistema interactivo de comercio exterior SICE en el cual tendrá que registrar la firma autorizada para la Declaración Andina de Valor (DAV).

Requisitos para desuadanizar la mercadería

Primero se requiere de la asesoría de un agente acreditado por la SENAE para realizar la declaración aduandera única (DAU) y determinar bajo que régimen se realizará la importación. En el caso propuesto se efectuará como régimen de importación para consumo.

Luego, el agente acreditado por el SENAE procederá a realizar la liquidación correspondiente, para lo que tendrá que adjuntar la Declaración Aduanera de Importación (DAI) que se realizará por medio del sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un tiempo no mayor a quince días calendario antes de la llegada del transporte y hasta treinta días calendario posteriores a la fecha de llegada desde China. De no cumplirse ese plazo, la mercancía estará inmersa en una de las causales del abandono tácito. Posteriormente, se tendrá que adjuntar los documentos de acompañamiento y soporte a la declaración aduanera (Documento de transporte (bill of lading), factura comercial, certificado de origen).

Transmitida la DAI, el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador asignará el canal de aforo, que para este caso corresponde al canal de aforo físico, que se realizará en la Aduana del Ecuador por ser la primera importación, debido a los diferentes perfiles de riesgo.

Aprobados todos los requisitos anteriores, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador autorizará el pago de la liquidación de tributos (DAV), luego a esto se podrá retirar la mercadería par su trasalado hacia la bodega del proyecto.

El segundo subproceso corresponde al almacenaje, como se muestra a continuación:

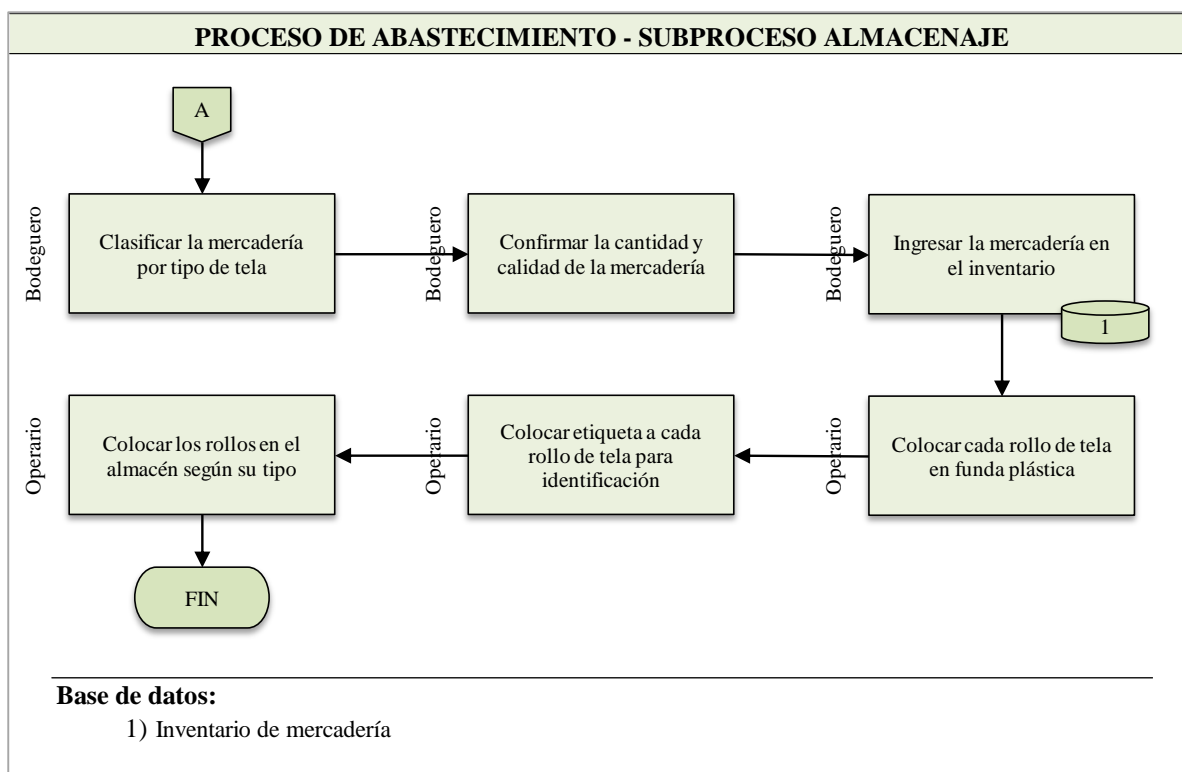


Figura 23. Flujograma del subproceso de almacenaje

Tabla 32

Descripción del subproceso de almacenaje

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
1	Bodeguero	Clasificar la mercadería		Se clasifica por tipo de tela para confirmar cada rollo según las características que correspondan
2	Bodeguero	Confirmar la cantidad y calidad de la mercadería		Se efectúa la verificación de la cantidad y calidad de cada clase recibida
3	Bodeguero	Ingresar la mercadería en el inventario	Base de datos del inventario de mercadería	Se procede a registrar la mercadería en el inventario
4	Operario	Colocar cada rollo de tela en funda plástica		Se efectúa la colocación de los rollos de tela ecológica en las fundas plásticas para no dañar el producto durante su manipulación
5	Operario	Colocar etiqueta en cada rollo de tela para identificación		Se identifica a cada rollo para mayor facilidad de manejo
6	Operario	Colocar los rollos en el almacén según su tipo		Se almacenan los rollos de acuerdo al espacio que corresponda en la bodega

El segundo proceso que es el de comercialización, comienza con el subproceso de venta, que se presenta a continuación:

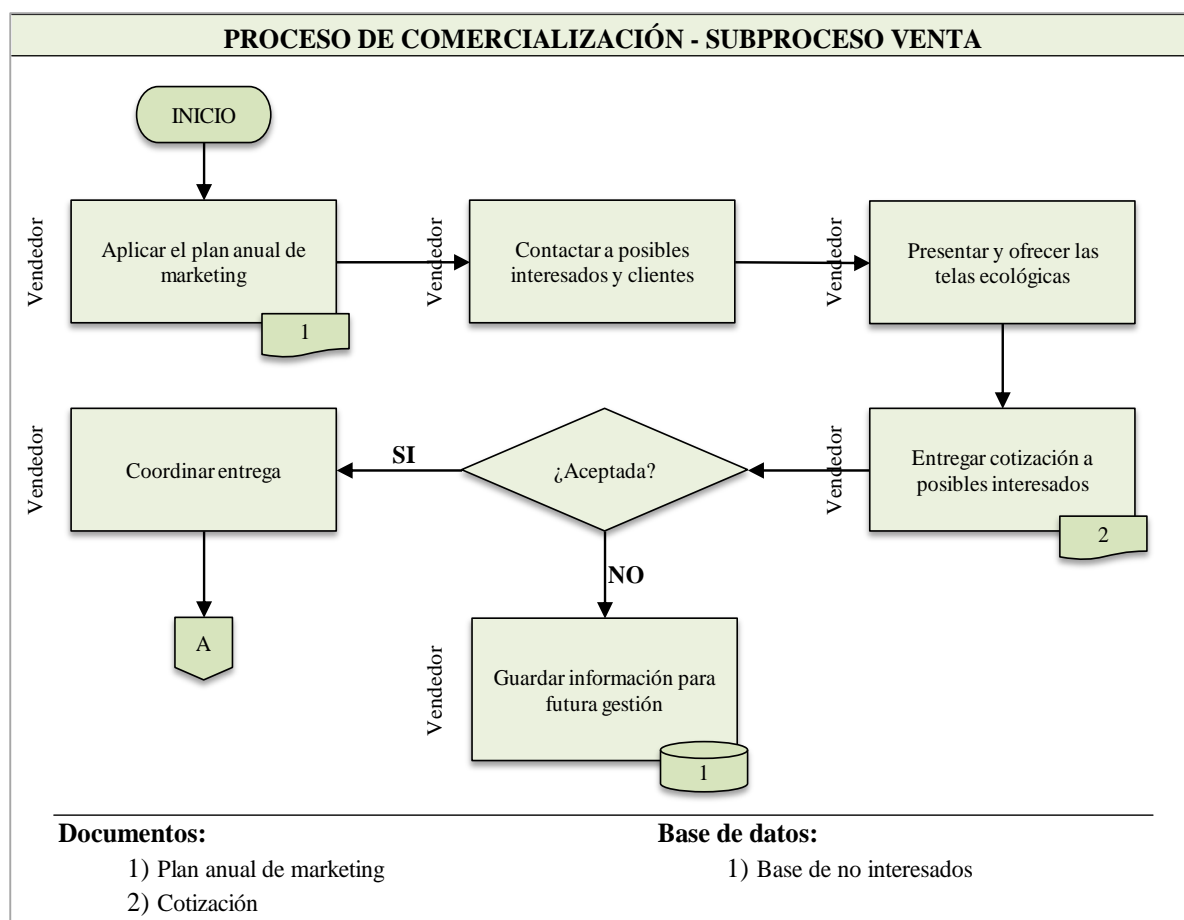


Figura 24. Flujograma del subproceso de venta

Tabla 33

Descripción del subproceso de venta

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
1	Vendedor	Aplicar el plan anual de marketing	Plan anual de marketing	El Gerente elaborará el plan anual con la ayuda de los vendedores, quienes deben aplicar las estrategias respectivas de marketing para captar clientes o mantener los actuales
2	Vendedor	Contactar a posibles interesados y clientes		Cada vendedor efectuará el contacto con los interesados ya sea por medio de redes sociales, email, teléfono o directamente, de igual manera con los clientes

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
3	Vendedor	Presentar y ofrecer las telas ecológicas		Se oferta la gama de opciones que se han importado en el trimestre, para que tanto interesados como clientes puedan conocer los beneficios de utilizar éste tipo de telas en sus productos
4	Vendedor	Entregar cotización a posibles interesados	Cotización	Se genera la cotización de las telas requeridas por los interesados y clientes
5	Vendedor	Coordinar entrega		Si es que se concretó la venta, se procede a coordinar la fecha y lugar de entrega para los rollos de tela
6	Vendedor	Guardar información para futura gestión	Base de datos de no interesados	En el caso de que no se concretó la venta, se guarda la información del interesado, para así poder abordarlo en una próxima ocasión, en la que talvez si quiera el producto

El último subproceso operativo es el de entrega y se presenta a continuación:

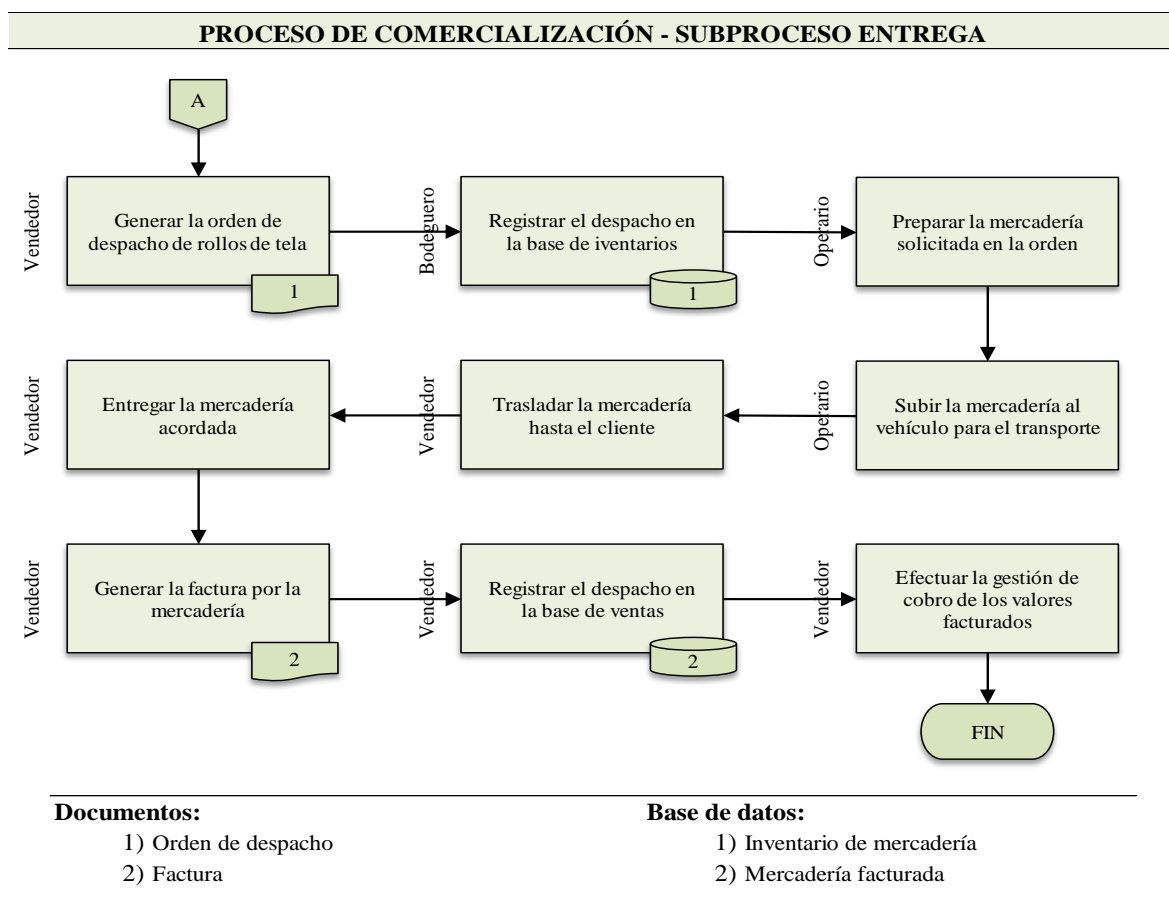


Figura 25. Flujograma del subproceso de entrega

Tabla 34
Descripción del subproceso de entrega

#	Responsable	Actividad	Documento	Detalle
1	Vendedor	Generar la orden de despacho de rollos de tela	Orden de despacho	Se genera la orden de salida de la mercadería, que debe ser conocido por el Gerente de la empresa
2	Bodeguero	Registrar el despacho en la base de inventarios	Base de datos de inventarios de mercadería	Procede al registrar la salida de la mercadería vendida
3	Operario	Preparar la mercadería solicitada en la orden		Se toman de las perchas los rollos de tela comprados por el cliente
4	Operario	Subir la mercadería al vehículo para el transporte		Se carga con cuidado la mercadería en el vehículo para el traslado
5	Vendedor	Trasladar la mercadería hasta el cliente		Se efectúa el traslado, con el cuidado para que no se maltrate la mercadería
6	Vendedor	Entregar la mercadería acordada		El Vendedor entrega al comprador la mercadería acordada, mostrando la cantidad y calidad en cada rollo
7	Vendedor	Generar la factura por la mercadería	Factura	Se genera la factura para el respectivo cobro de los valores
8	Vendedor	Registrar el despacho en la base de ventas	Base de datos de mercadería facturada	Se registra en la base de ventas, que servirá para control de la gestión comercial
9	Vendedor	Efectuar la gestión de cobro de los valores facturados		Se efectúa la cobranza, ya sea en efectivo o tarjeta de crédito, el mismo día de la entrega o en una fecha posterior de mutuo acuerdo

Resumen

De acuerdo con Miranda (2011), el apartado técnico de un proyecto merece un cuidado especial porque estima el tamaño adecuado para el negocio, así como su localización y la manera en la que se efectuarán los procesos, entre otros aspectos

El principal factor para establecer el tamaño del proyecto fue determinar en qué medida el mercado está dispuesto en adquirir el producto que se obtuvo a partir de los datos objetivos

estimados en el segundo capítulo ya que se pudo identificar la demanda insatisfecha y la cobertura que tendrá la organización en el mercado que será del 1%, para identificar la localización de organización se estableció una matriz que obtuvo como resultado que estratégicamente nos ubicaremos en el noroccidente de la capital también se realizó la distribución de las áreas requeridas para el centro de operaciones de la empresa a crearse y su capacidad instalada y se estableció como se ejecutarán sus procesos a través de sus procesos; abastecimiento y comercialización para dar inicio a las operaciones. Así también se determinó que se importará la mercadería desde el puerto de Shanghái en China, cuatro veces por año; y se presentaron las partidas arancelarias con las que se efectuaron los cálculos presentados en el capítulo financiero.

Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional

Este capítulo aborda aspectos importantes sobre el personal requerido que trabajara en la empresa, su análisis se determinó en el estudio técnico mencionado en el capítulo anterior en función del tamaño de la empresa y la ejecución de sus procesos. Así mismo, se revisarán los lineamientos generales que deberá tener la empresa en base a la contratación y manejo del personal a través de la gerencia y para finalizar se identificara bajo que figura se constituirá la organización y sus requisitos que por ley que necesitara para poder operar.

Diseño Organizacional

El giro del negocio propuesto radica en la importación de telas ecológicas desde China, y su comercialización en empresas de la ciudad de Quito; por tanto, no se requiere un diseño organizacional complejo, debido a que no habrá procesos productivos masivos, sino que más bien se necesita de un área operativa de logística.

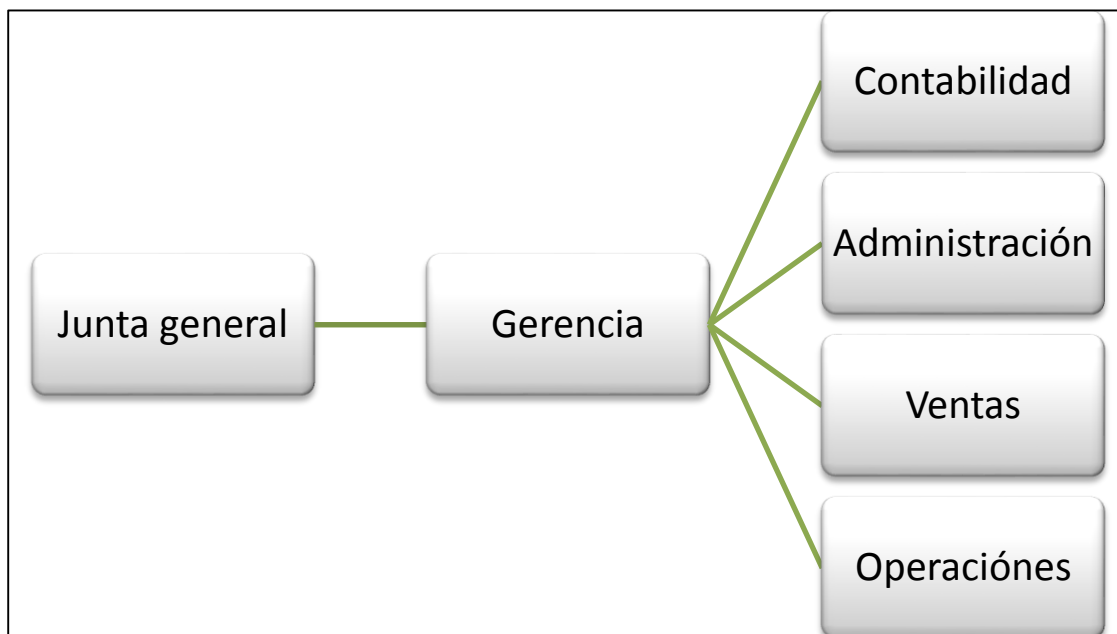


Figura 26. Estructura organizacional

En el diseño propuesto se incluye el estamento máximo que corresponde a la Junta general de accionistas de la empresa, luego está la Gerencia que constituye el nivel

administrativo del negocio, bajo la que se encuentran las 4 áreas que requiere considerar el negocio: Ventas, Operación, Administración y Contabilidad.

Partiendo del diseño planteado, se requieren 6 personas para que ocupen cargos específicos en las áreas definidas, cuyas funciones básicas se muestran en el siguiente organigrama funcional:

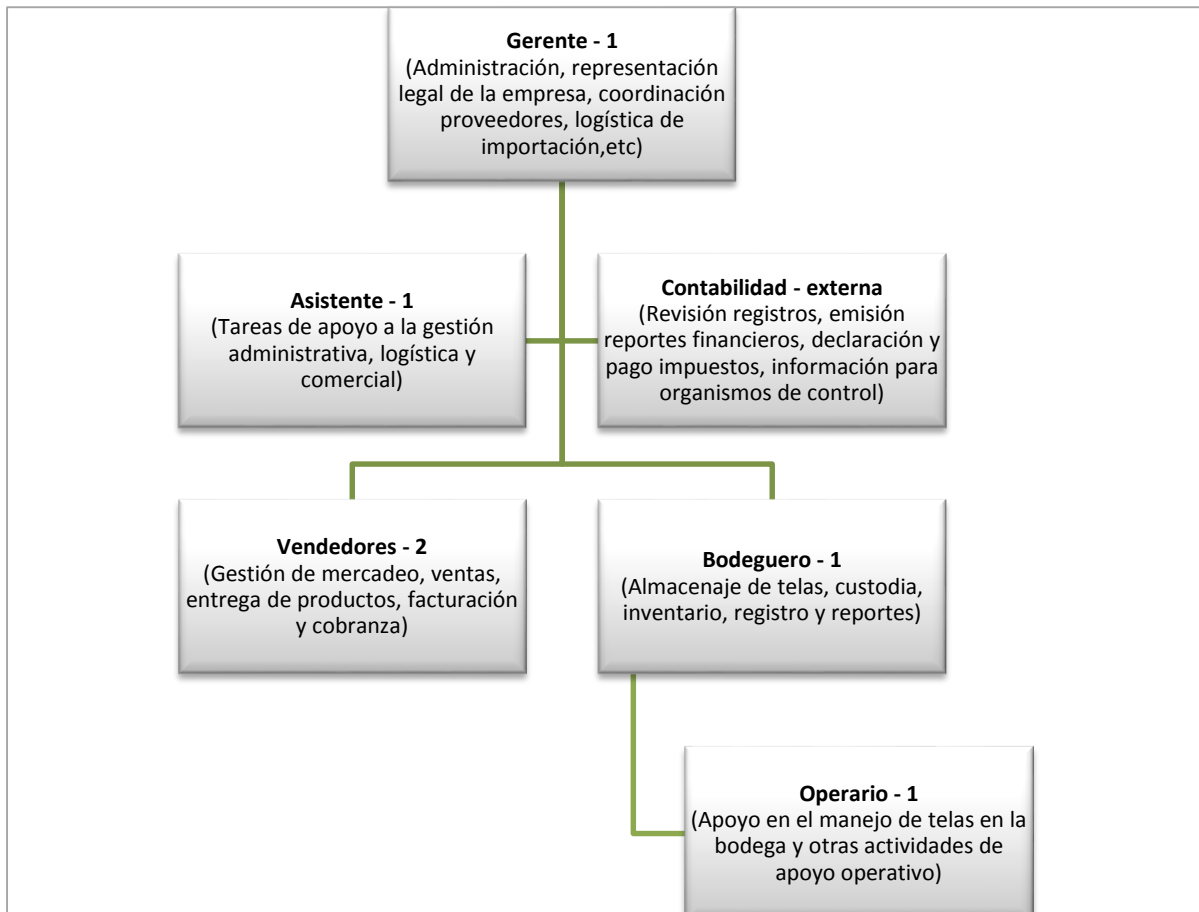


Figura 27. Organigrama funcional

El gerente será el representante legal de la empresa, quien tendrá a cargo la gestión logística de importación y supervisará a todas las áreas operativas y de ventas. La Asistente es necesaria para brindar el apoyo operativo en actividades básicas de gerencia, de Administración de la empresa, así como también de ingreso de transacciones contables. Para la gestión contable no se incluye una persona que forme parte de la nómina, sino que más

bien se recomienda la contratación de un servicio por honorarios, en función de la transaccionalidad y montos que manejará anualmente la empresa.

El área de Ventas requiere de dos personas que apliquen las acciones de mercadeo que serán su fuerza de ventas, por lo que deberán concretar una oferta atractiva con el fin de generar una demanda efectiva, realizar las entregas de la facturación del producto, y finalmente la gestión de cobro a los clientes, según el acuerdo de pago respectivo.

El área Operativa también requerirá dos personas: un Bodeguero que será encargado de la custodia de la mercadería, así como del registro en el sistema de inventario, y un Operario que apoyará al bodeguero en tareas operativas, así como en aquellas donde por la cantidad de rollos y peso de los textiles se necesiten dos personas.

Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización

A continuación se describen los perfiles de cada uno de los cargos determinados para la empresa, en función de la estructura organizacional.

Tabla 35.
Perfil del Gerente

	Información del cargo
Cargo	Gerente
Jefe inmediato	Junta general de accionistas
Personal supervisado	Asistente, vendedores, bodeguero y operario
	Funciones principales
	<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Tomar todas las decisiones organizacionales, excepto las que por ley correspondan a la Junta general de accionistas. • Realizar la planificación estratégica y operativa. • Cuidar el uso adecuado de los recursos de la empresa. • Efectuar los planes de marketing de la empresa. • Administrar el personal de la empresa. • Efectuar las coordinaciones y contratos con los proveedores en China. • Realizar las actividades correspondientes para la importación de la mercadería. • Gestionar y coordinar los trámites necesarios con la Aduana, transportistas, Agentes aduaneros, etc. • Coordinación con proveedores, clientes y organismos de control. • Controlar la calidad de la mercadería, en todas las actividades de los procesos operativos.
	Requisitos para el puesto

Formación	Título de tercer nivel en Administración de empresas o carreras afines, de preferencia cuarto nivel en la misma área del conocimiento.
Experiencia	Dirección de negocios de importación, empresas de comercialización de telas, etc., por al menos 3 años
Conocimientos	Comercio exterior, marketing, administración, finanzas, logística, negociación.
Destrezas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Impacto e influencia • Integridad • Orientación al logro • Desarrollo de personas

Tabla 36
Perfil de la Asistente

Información del cargo	
Cargo	Asistente
Jefe inmediato	Gerente
Personal supervisado	No tiene
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo directo a las actividades de gerencia. • Contestar el teléfono a clientes, proveedores bajo el protocolo de la empresa. • Llevar el archivo de la documentación organizacional. • Efectuar las tareas contables operativas de la empresa. • Realizar las actividades operativas concernientes a talento humano. • Dar apoyo a las coordinaciones efectuadas como parte de la logística de importación. • Registrar datos de la gestión comercial y operativa que sean requeridos por la Gerencia. • Reportes requeridos a cerca del área administrativa, contable y/o talento humano. • Otras asignadas por la línea de supervisión. 	
Requisitos para el puesto	
Formación	Cursando últimos años en Administración de empresas o carreras afines.
Experiencia	Asistente de gerencia, comercial, administrativa y contable por al menos un año.
Conocimientos	Importación, administración, contabilidad, recepción, logística.
Destrezas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Orden y prolijidad • Integridad • Identificación con la organización • Orientación al logro

Tabla 37
Perfil del Vendedor

Información del cargo	
Cargo	Vendedor
Jefe inmediato	Gerente
Personal supervisado	No tiene
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la elaboración del plan anual de ventas de la empresa. • Aplicar la planificación y estrategias de marketing aprobadas. • Contactar a los potenciales clientes para presentar los productos y generar interés de compra. • Emitir cotizaciones a los interesados y dar el seguimiento adecuado. • Negociar con los clientes, según cantidades de los productos. • Generar las órdenes de despacho en función de las cotizaciones aceptadas. • Entregar la mercadería con el cuidado necesario para mantener la calidad. • Conducir de manera adecuada y mantener en óptimas condiciones el vehículo de la empresa. • Facturar a los clientes los productos entregados. • Efectuar la gestión de cobro a clientes, en base a los acuerdos previos. • Llevar los usuarios de las redes sociales de la empresa. • Reportes requeridos a cerca del área comercial. • Otras asignadas por la línea de supervisión. 	
Requisitos para el puesto	
Formación	Tercer nivel en ingeniería comercial o carreras afines. Licencia de conducción.
Experiencia	Ventas de productos no perecibles de al menos 3 años.
Conocimientos	Técnicas de ventas, marketing, publicidad, negociación, cobranza, neuromarketing, marketing digital, redes sociales, ley de tránsito.
Destrezas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto e influencia • Integridad • Identificación con la organización • Orientación al logro • Técnicas de ventas • orientación al logro • trabajo bajo presión.

Tabla 38
Perfil del Bodeguero

Información del cargo	
Cargo	Bodeguero
Jefe inmediato	Gerente
Personal supervisado	Operario
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> • Custodiar la mercadería de bodega. • Llevar el inventario de mercadería debidamente actualizado. • Efectuar tomas físicas semanales de verificación de la mercadería. • Mantener la bodega en orden y limpieza. • Recibir y registrar la mercadería de los proveedores, revisando la calidad y cantidad de acuerdo a la transacción. • Entregar y registrar la mercadería de acuerdo a las órdenes de despacho. • Llevar el archivo adecuado de la documentación de sustento de bodega. • Reportes requeridos a cerca del área operativa de la empresa. • Otras asignadas por la línea de supervisión. 	
Requisitos para el puesto	
Formación	Cursando últimos años en Administración de empresas o carreras afines.
Experiencia	Manejo de bodega de productos no perecibles por al menos tres años.
Conocimientos	Almacenaje, manejo de bodega, inventarios, carga de mercadería, mantenimiento de bodegas.
Destrezas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Orden y prolijidad • Integridad • Identificación con la organización • Orientación al logro

Tabla 39
Perfil del Operario

Información del cargo	
Cargo	Operario
Jefe inmediato	Gerente, bodeguero
Personal supervisado	No tiene
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la custodia de la mercadería de bodega. • Ayudar en la realización de las tomas físicas del inventario. • Mantener la bodega en orden y limpieza. • Descargar la mercadería de los vehículos de transporte. • Apoyar con la recepción de la mercadería de los proveedores, revisando la calidad y cantidad de acuerdo a la transacción. • Apoyar con la entrega de la mercadería de acuerdo a las órdenes de despacho. • Cargar la mercadería en el vehículo de la empresa. • Efectuar actividades de mensajería de la empresa. • Reportes requeridos a cerca del área operativa de la empresa. • Otras asignadas por la línea de supervisión. 	
Requisitos para el puesto	
Formación	Bachiller en cualquier especialidad.
Experiencia	Mensajería en al menos un año, y apoyo operativo en bodegas de productos no perecibles en al menos 2 años.
Conocimientos	Almacenaje, manejo de bodega, inventarios, carga de mercadería, conserjería, mensajería, limpieza.
Destrezas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Orden y prolijidad • Integridad • Identificación con la organización • Orientación al logro

Gerencia de Recursos Humanos

Un factor crítico para la Gerencia será el manejo del talento humano, ya que son las personas que estarán a cargo de la ejecución de los procesos operativos, de la fuerza de ventas, así como las demás actividades que implican el llevar de manera correcta la gestión administrativa y contable de la Organización. Por esto, se han planteado algunas estrategias, políticas y lineamientos que apoyen a un adecuado manejo y relación con el personal.

Políticas de selección y contratación

La selección y contratación del personal debe ser efectuada con mucho cuidado, ya que el éxito del proyecto también depende de los perfiles que ingresen a cada cargo, considerando que la estructura es ligera y se pretende contar con poco personal en la empresa. Por esto, se filtrarán los candidatos desde plataformas como Multitrabajos, Porfinempleo, entre otras, con las que se pueda tener una garantía del personal que ingresa su hoja de vida al proceso de selección.

Una vez que se tiene reclutadas las hojas de vida de 10 candidatos que cumplen con las características de los perfiles detallados previamente para la empresa, se debe proceder a preseleccionar a 3 candidatos que presenten mejores perfiles de entre la decena. A estos 3 candidatos se les efectuará una entrevista personal, y si es del caso, el Gerente efectuará algún tipo de prueba referente a los conocimientos del cargo al que aspiran.

La Asistente deberá llevar un registro documentado del reclutamiento, preselección y entrevistas, para luego elaborar un resumen en el que se pueda aprobar a la mejor opción, y continúe con la debida contratación a prueba de la primera opción, o en su defecto la segunda. En el caso de que las dos primeras opciones declinen, se efectuará una nueva preselección de los demás candidatos de la decena previamente escogida.

Una vez que se ha efectuado el contrato con el candidato de la opción ganadora, se procederá a firmar y registrar en el Ministerio de Trabajo el contrato respectivo. Así también

se ingresará en el portal del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) al empleado para cumplir de manera oportuna con la normativa legal vigente.

Todo empleado nuevo estará a prueba por los 3 primeros meses, luego de lo que se efectuará una evaluación por parte del Gerente, para verificar si debe o no continuar. En el caso de que no sea beneficioso para la empresa que el empleado continúe en el cargo, se notificará antes de los 3 meses, y se procederá a buscar su reemplazo inmediato.

Todo proceso de desvinculación con la empresa será llevado de acuerdo con la normativa legal respectiva, por lo que, se efectuará el cálculo de valores a liquidar, y se entregará con acta, que deberá ser firmada con la presencia o verificación del Ministerio del Trabajo para evitar futuros reclamos.

Capacitación

Esta es una de las gestiones que apoya al crecimiento del personal de una empresa, ya que le permite incrementar sus conocimientos respecto de las tareas técnicas que realiza o mejorar las destrezas para la ejecución de una tarea manual.

El proyecto no plantea la elaboración manual de productos; por tanto, no se considera el contratar una capacitación técnica o de destrezas para el personal durante los primeros años de operación. Por esto se ha considerado una capacitación para los vendedores al inicio del proyecto, que se incluye dentro del rubro de gastos de constitución. Sin embargo, con el fin de que se provea de los conocimientos necesarios para la ejecución adecuada de las actividades de cada cargo, el Gerente, será el encargado de efectuar una inducción interna a cada persona que ingrese a la empresa, para determinar las tareas, responsabilidades, funciones y demás detalles que se requieren conocer de manera específica de cada puesto.

De manera adicional, el Gerente se reunirá mensualmente con cada trabajador para capacitar en aquellos aspectos que todavía no estén claros, apoyar con el desarrollo de destrezas del colaborador en referencia de las funciones que tiene.

Remuneración

Se ha contemplado la remuneración fija para todo el personal, y además una comisión del 3% de las ventas para los vendedores, o quienes efectúen la comercialización con un cliente específico.

Es importante mencionar que para el cálculo de la nómina se han considerado todos los beneficios que constan en la normativa legal vigente, incluyendo remuneraciones décima tercera y cuarta, vacaciones, fondos de reserva, como se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 40
Remuneraciones para el personal del proyecto

Cargo	Cant	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Año 1
Gerente	1	1.000,00	1.000,00	83,33	31,25	41,67	121,50	-	1.277,75	15.333,00
Asistente	1	450,00	450,00	37,50	31,25	18,75	54,68	-	592,18	7.106,10
Bodeguero	1	550,00	550,00	45,83	31,25	22,92	66,83	-	716,83	8.601,90
Operario	1	400,00	400,00	33,33	31,25	16,67	48,60	-	529,85	6.358,20
Vendedor	2	500,00	1.000,00	83,33	62,50	41,67	121,50	-	1.309,00	15.708,00
Subtotal			3.400,00	283,33	187,50	141,67	413,10	-	4.425,60	53.107,20
Imprevistos 2%									88,51	1.062,14
Total									4.514,11	54.169,34

Cargo	Cant	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Año 2	Valor Año 3	Valor Año 4	Valor Año 5
Gerente	1	1.014,33	1.014,33	84,53	31,25	42,26	123,24	84,53	1.380,14	16.561,73	16.799,12	17.039,90	17.284,14
Asistente	1	456,45	456,45	38,04	31,25	19,02	55,46	38,04	638,25	7.659,03	7.768,81	7.880,16	7.993,11
Bodeguero	1	557,88	557,88	46,49	31,25	23,25	67,78	46,49	773,14	9.277,70	9.410,68	9.545,57	9.682,39
Operario	1	405,73	405,73	33,81	31,25	16,91	49,30	33,81	570,81	6.849,69	6.947,87	7.047,46	7.148,47
Vendedor	2	507,17	1.014,33	84,53	62,50	42,26	123,24	84,53	1.411,39	16.936,73	17.179,49	17.425,73	17.675,50
Subtotal			3.448,73	287,39	187,50	143,70	419,02	287,39	4.773,74	57.284,89	58.105,97	58.938,82	59.783,61
Imprevistos 2%									95,47	1.145,70	1.162,12	1.178,78	1.195,67
Total									4.869,22	58.430,58	59.268,09	60.117,60	60.979,28

En cuanto a la comisión por ventas, se presenta el respectivo cálculo para los primeros 5 años de funcionamiento del proyecto:

Tabla 41
Comisiones por ventas

Detalle	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Valor de ventas	\$214.114,29	\$228.042,42	\$242.876,58	\$258.675,70	\$275.502,56
% comisión pagado por ventas	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Valor generado por comisiones	\$6.423,43	\$6.841,27	\$7.286,30	\$7.760,27	\$8.265,08

Evaluación de desempeño

Otro punto importante a tener en cuenta dentro del manejo de personal, es la evaluación de desempeño, que debe ser efectuada como mínimo dos veces al año, para comprobar si cada colaborador está cumpliendo con su parte en la empresa, así también como el nivel de aporte que brinda a esto se suma que se tendrá que presentar actas semanales que se denominara reunión de grupos primarios.

Para efectuar esta evaluación, el Gerente deberá tener una reunión con cada trabajador de manera independiente y privada, en la que se revisen algunos factores, evidenciando el desempeño de la persona en el cumplimiento de sus obligaciones, así como también las contribuciones adicionales a dichas funciones, que han permitido el logro de los objetivos institucionales.

En la entrevista privada, el Gerente también puede solicitar un comentario objetivo sobre algunos aspectos laborales de los compañeros del trabajador, para enriquecer el proceso de evaluación; siempre y cuando, el colaborador pueda evidenciar con algún hecho real o sustentar con documentos la observación efectuada sobre sus pares.

Entre los factores a considerar para la evaluación se sugieren al menos los siguientes:

- **Conocimiento:** que por medio de varias preguntas abordará el nivel de aptitud para ocupar el cargo.

- Competencias: por medio de algunos elementos se evidenciará el cumplimiento de las destrezas básicas requeridas para cada cargo.
- Relación con otros: cómo ha sido el comportamiento del colaborador con sus pares, superiores, clientes, etc.
- Identificación institucional: que tan comprometido con la institución está el trabajador.
- Aporte: si es que ha tenido algún objetivo además de sus funciones cotidianas, y cuál ha sido el nivel de cumplimiento.

Estos 5 elementos pueden aportar a una evaluación básica de desempeño, para los primeros años de funcionamiento del proyecto, ya que posteriormente será el Gerente quien adicione otros elementos para este importante proceso de la gestión del talento humano.

Análisis del Marco Normativo

Constitución de la empresa

La ejecución del proyecto requiere la creación de una persona jurídica o empresa, la que convendría esté constituida bajo la figura de “Compañía de Responsabilidad limitada”. Según la normativa de compañías actual este tipo de empresa requiere de dos accionistas hasta un máximo de 15 según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, quienes son responsables por el monto aportado a la empresa.

La ventaja de crear bajo esta figura legal es que los accionistas podrán tener el control de la empresa y a esto se suma que para poder establecer la junta general se necesita la presencia más de 50% del capital social, los socios podrán inspeccionar la compañía para validar el correcto funcionamiento de la organización sin necesidad de un comisario ya que es opcional. Para la venta de sus participaciones a terceras personas se requerirá del conocimiento y la aprobación de los socios. Otra ventaja es que el capital inicial para este tipo de empresa es de \$400, que es factible para iniciar las operaciones.

El proceso de constitución de la empresa como lo es de conocimiento público se podrá realizar por medio del organismo regulador, en donde se debe reservar el nombre comercial, para luego de los respectivos trámites y poder obtener la resolución de creación de la empresa.

La empresa se denominará; Importadora y comercializadora Tex-green Ecuador ya que hará referencia a los nuevos mercados verdes.

Entes reguladores, principales disposiciones y regulaciones al negocio

Además de constituir y registrar la empresa en la Superintendencia de Compañías, se deben efectuar otros trámites importantes para el inicio de operaciones de la entidad, entre los que se mencionan los siguientes:

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes otorgado por Servicio de Rentas Internas.
- Obtención del certificado digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el banco central del Ecuador o security Data
- Registrarse como importador ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador como operador de comercio exterior OCE'S
- Registrar Firma autorizada para la declaración Andina de Valor (DAV)
- Apertura de la cuenta corriente de la empresa, en una entidad bancaria local.
- Inscripción en el Registro Mercantil de la empresa y el nombramiento del representante legal en este caso el Gerente (Acta).
- Obtención de la Patente municipal para funcionamiento, que se denomina LUAE y puede gestionarse por medio del sitio web del Municipio de Quito.
- Registro de asegurado por parte del empleador en el servicio en línea del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

- Permiso de ocupación otorgado para el funcionamiento por El Cuerpo de Bomberos de Quito.

De manera concreta, se han estimado varios rubros que se requieren para constituir la compañía y dar inicio a las operaciones, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 42
Gastos de constitución

Detalle	Valor
Pago de servicios legales	\$ 200.00
Depósito obligatorio para la constitución de la empresa	\$ 400.00
Pago de servicios notariales	\$ 150.00
Pago a realizarse en el Registro Mercantil	\$ 200.00
Pago de licencias municipales	\$ 250.00
Obtención del Permiso de Bomberos	\$ 350.00
Otros (copias, movilización, etc.)	\$ 200.00
Diseño sitio web y Estrategia Seo	\$ 400.00
Capacitación vendedores	\$ 2,000.00
Diseño de marca para el producto	\$ 800.00
Telas de muestra	\$ 200.00
Gastos de adecuación	\$ 700.00
Subtotal	\$ 5,850.00
Porcentaje para imprevistos 2%	\$ 117.00
Total	\$ 5,967.00

Entre los rubros cuentan también la capacitación inicial para vendedores de la empresa, que también será impartida a las demás personas para que conozcan los beneficios de los productos a expender, diseño de marca, sitio web, muestras y adecuaciones a las instalaciones que ocupará el centro de operación.

Resumen

Este capítulo abordó aspectos importantes sobre el personal requerido que trabajara en la empresa se definió su estructura organizacional que requerirá de 6 personas, su análisis se determinó en el estudio técnico mencionado en el capítulo anterior en función del tamaño de la empresa y la ejecución de sus procesos. Así mismo, se determinó los lineamientos generales que deberá tener la empresa en base a la contratación y manejo del personal a través de la gerencia, en este capítulo también se consideró aspectos importantes como las

capacitaciones, la remuneración , las evaluación de desempeño que tendrá el personal cada 6 meses, para finalizar se identificara bajo que figura se constituirá la organización y sus requisitos que por ley que necesitara para poder operar.

Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto

Una vez que se estableció la investigación de mercados del proyecto se pudo determinar el mercado objetivo del proyecto en este caso empresas constituidas para la fabricación de prendas de vestir , en el levantamiento de datos se identificó la aceptación del producto y la proyección estimada de la demanda del plan de negocios. Por lo que a partir de esto se procedió a realizar un plan de marketing que buscara lograr los ingresos de ventas proyectados, dar a conocer la organización y mejorar el rendimiento comercial a través de la formulación de la estrategia de marketing mix, posterior se abordó aspectos importantes del proyecto como el Estudio técnico en el cual se determinó el tamaño del proyecto, su localización, la concepción arquitectónica del proyecto, la tecnología y el diseño del procesos operativo y debido a estos datos objetivos se realizó el modelo de gestión organizacional en el cual se realizó el diseño organizacional ,el diseño de perfiles profesionales, el direccionamiento del personal por medio de la gerencia y el análisis del marco normativo, a partir de esto se procedió a determinar los valores de la inversión, operación y resultados a partir de los que se efectuará la evaluación financiera, y de esta manera se verificó la factibilidad de la aplicación de la idea propuesta.

Para efectuar la evaluación financiera se analizará la operación estimada para los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa, y para la proyección anual se consideraron dos factores, el primero que es el incremento de volumen de producto que se estableció en 5% anual para cada período. El segundo elemento que se tomó en cuenta fue la inflación de 1,43%; cifra que equivale al promedio de las inflaciones anuales de los últimos 3 años, según datos consultados en el sitio web el Banco Central del Ecuador (BCE).

Costos de Inversión

La inversión inicial estimada para el proyecto asciende a 100 mil dólares, los cuales consideran los siguientes rubros:

Tabla 43.
Resumen de rubros de inversión inicial

Rubros (Inversión Total)	= \$100.088,69
Activos Fijos	(+) \$38.758,37
Gastos de constitución	(+) \$5.967,00
Capital de trabajo	(+) \$55.363,32

De acuerdo a los valores presentados, más de la mitad del valor inicial corresponde al capital de trabajo que se requiere para empezar el negocio (55%), el 39% será utilizado para la adquisición de los bienes propios, en los que se incluye un vehículo para la distribución de la mercadería; mientras que el restante 6% es necesario para constituir la compañía y gestionar los permisos iniciales para funcionamiento.

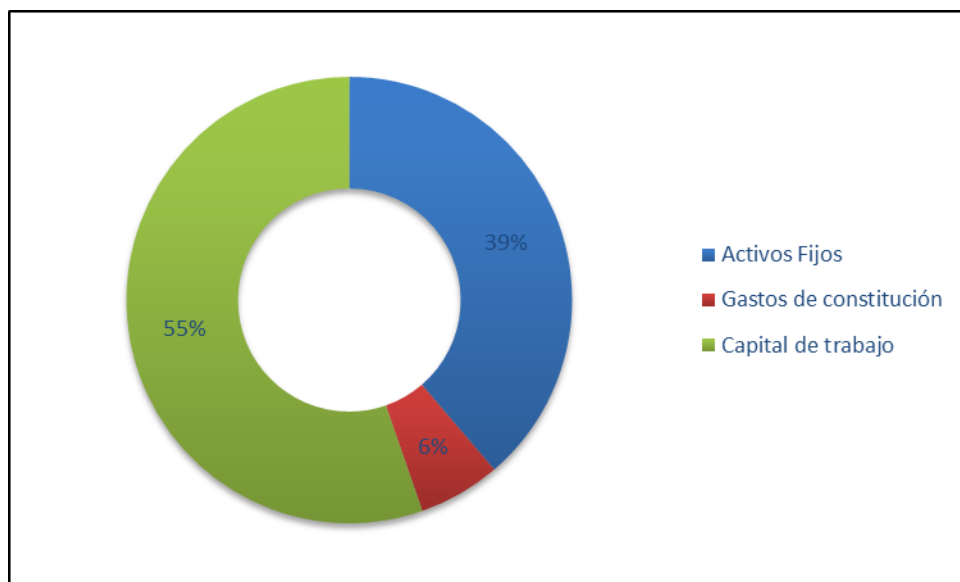


Figura 28. Inversión inicial del proyecto

De este valor, el 33,6% será aportado por los socios, lo que equivale a 33.648,66 USD, y corresponde al total de los gastos de constitución más la mitad del valor estimado para el capital de trabajo inicial del negocio. El restante 66,4%, que abarca la otra mitad del capital de trabajo inicial más el valor de los bienes propios requeridos, será financiado por medio de una institución crediticia.

Para el cálculo del financiamiento se consideraron las siguientes condiciones, tomadas del simulador de crédito del portal web de la Corporación Financiera Nacional (CFN):

- Tipo de amortización francesa (cuotas fijas)
- Tiempo de amortización de 36 meses (que es el máximo de tiempo establecido para los préstamos para capital de trabajo, ya que para bienes propios puede ser mayor)
- Pagos mensuales
- Tasa de interés 11,5% anual

Con esas condiciones, y de acuerdo al valor requerido de USD, la tabla de amortización se presenta a continuación:

Tabla 44
Detalle de Amortización del crédito

Número de pago	Capital	Valor de pago mensual	Saldo cap	Valor pagado en interés	Saldo restante de capital	% Acumulado
1	\$66.440,03	\$2.190,93	\$1.554,21	\$636,72	\$64.885,82	\$636,72
36	\$2.170,13	\$2.190,93	\$2.170,13	\$20,80	\$0,00	\$12.433,34

Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo

Un elemento importante dentro de la inversión inicial corresponde al capital de trabajo inicial, el cual asciende a 55 mil dólares, y corresponde al tiempo que necesitara el proyecto para efectuar entregas y cobranzas los mismo que será de 4 meses de operación de la Organización, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 45
Capital de trabajo inicial

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual	Valor 4 meses
Mercadería	\$6.589,77	\$79.077,27	\$26.359,09
Mano de obra operativa	\$1.246,68	\$14.960,10	\$4.986,70
Costos indirectos	\$580,88	\$6.970,54	\$2.323,51
Gastos Administrativos	\$2.576,46	\$30.917,48	\$10.305,83
Gastos de Ventas	\$2.847,05	\$34.164,58	\$11.388,19
Total	\$13.840,83	\$166.089,97	\$55.363,32

El tiempo de 4 meses se consideró debido a que la importación tarda cerca de 3 meses, y se debería contar con un mes para efectuar entregas y cobranzas. Es importante

mencionar que como política corporativa de crédito se otorgará como máximo 30 días a los clientes del proyecto, para tener una rápida recuperación del dinero que permita volver a gestionar una nueva importación.

La empresa podrá realizar el pago al banco acreedor en cuanto reciba la mercadería, o cerca de esta fecha, por lo que requerirá máximo un mes de operación mientras cobra las entregas efectuadas.

También se debe aclarar que, desde el primer día de operaciones, los vendedores estarán gestionando las ventas de la mercadería que se está importando.

El capital de trabajo inicial permitirá que la empresa tenga la liquidez suficiente para iniciar la operación.

Costos de Operación y Mantenimiento

La operación fue determinada por la cantidad de ventas anuales de cada una de las telas que el proyecto expenderá que son 4:

- Algodón orgánico, que representa el 29% de las ventas anuales, cuyo costo FOB es de 0,45 USD y su precio estimado en 1,75 USD para el primer año.
- Poliéster ecológico, que representa el 25% de las ventas anuales, cuyo costo FOB es de 0,38 USD y su precio estimado en 1,35 USD para el primer año.
- Nylon ecológico, que representa el 23% de las ventas anuales, cuyo costo FOB es de 0,22 USD y su precio estimado en 0,90 USD para el primer año.
- Lana ecológica, que representa el 23% de las ventas anuales, cuyo costo FOB es de 0,50 USD y su precio estimado en 1,90 USD para el primer año.

Antes de presentar los costos totales y su respectivo desglose para el primer año, se resumen a continuación los valores requeridos para la importación de las telas ecológicas del primer año, cuyo detalle se incluye en el apéndice C final de este documento:

Tabla 46
Resumen de valores de importación primer año

Descripción	Valor componente	Valor
Valor FOB		\$56.243,27
Flete		\$1.406,08
Seguro		\$359,73
Aduana (Sin IVA)		\$11.889,02
Gastos destino		\$6.367,00
Manejo naviera	\$420,00	
THC	\$660,00	
Gasto portuario	\$880,00	
Nacionalización	\$1.000,00	
Almacenaje	\$360,00	
Transporte interno	\$2.000,00	
Permisos	\$988,00	
Token para transferencias	\$59,00	
Valor ISD		\$2.812,16
Total importación		\$79.077,27

En la tabla precedente se encuentran de manera resumida todos los valores que implica la importación, entre los que se incluye THC que se refiere al estibaje de la carga. Así también el rubro que consta como “permisos” se refiere al valor que se debe cancelar por el certificado de productos no sujeto a reglamento técnico que, según el Servicio Ecuatoriano de Normalización, es requerido para los bienes que se importan desde el exterior. El valor fijado para cada importación fue de \$247, de acuerdo a tarifa que consta en el portal web del INEN.

De acuerdo a los datos presentados en la Tabla 45, el impacto de la importación es del 40,6% sobre los costos FOB. Es importante mencionar que todos estos datos han sido incluidos, considerando que la negociación será FOB, es decir que el proveedor pagará los rubros de exportación en China, mientras que la empresa del proyecto deberá correr con el pago del flete internacional, seguro de la carga, y todos los demás costos para desaduanizar la mercadería en Ecuador, incluso el transporte local interno desde Guayaquil hasta la bodega en Quito. Considerando estos rubros de importación, el valor de la mercadería para el primer año sería el siguiente:

Tabla 47
Costo de mercadería del primer año

Tela	Unidad	Primer año		
		Cantidad	Costo unitario	Costo anual
Algodón orgánico	metros	41633	\$0,63	\$26.340,73
Poliéster ecológico	metros	36245	\$0,53	\$19.364,74
Nylon ecológico	metros	33306	\$0,31	\$10.302,15
Lana ecológica	metros	32816	\$0,70	\$23.069,65
Total anual		144000		\$79.077,27

Para esta cantidad de materia prima, que vendrá en rollos de 30 metros de tela ecológica, se requerirán en el primer año los siguientes materiales indirectos:

Tabla 48
Costos de materiales indirectos del primer año

Tela	Unidad	Primer año		
		Cantidad	Costo unitario	Costo anual
Fundas para rollos	unidad	4800	\$0,35	\$1.680,00
Piola para amarrar rollos	metros	3360	\$0,10	\$336,00
Etiqueta adhesiva para rollos	unidad	4800	\$0,20	\$960,00
Total anual				\$2.976,00

Además de los materiales indirectos, se consideró el valor de renta mensual proporcional para el área operativa, los servicios básicos, reposición de bienes menores, depreciación de activos fijos del área operativa, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 49
Costos indirectos del proyecto del primer año

Detalle	V. M	V. Año
Materiales e insumos indirectos	\$248,00	\$2.976,00
Renta del Galpon	\$254,55	\$3.054,55
Pago de servicios básicos	\$25,00	\$300,00
Reposición inventarios	\$19,94	\$239,29
Depreciación de activos fijos del área de operaciones	\$47,03	\$564,40
Mantenimiento de activos fijos del área de operaciones	\$13,86	\$166,26
Seguros de activos fijos del área de operaciones	\$7,23	\$86,70
Subtotal	\$615,60	\$7.387,20
Porcentaje para imprevistos 2%	\$12,31	\$147,74
Total	\$627,91	\$7.534,94

Considerando que el diseño del centro de operaciones para el proyecto tiene un 73% para la gestión operativa, y el restante 27% para la administrativa, se calculó el valor del arriendo mensual:

Tabla 50
Valor de arriendo del primer año

Detalle	V. M	V. Año
Renta local	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Renta proporcional Operación	\$ 254,55	\$ 3.054,55
Administración	\$ 95,45	\$ 1.145,45

Así también, el valor de los servicios básicos se estimado para la organización:

Tabla 51
Valor de servicios básicos del primer año

Detalle	Pago M	V. Año
Agua potable	\$10,00	\$120,00
Eléctricidad	\$25,00	\$300,00
Teléfono fija	\$30,00	\$360,00
Telefonía celular	\$50,00	\$600,00
Servicio de Internet	\$20,00	\$240,00
Subtotal	\$135,00	\$1.620,00
% para imprevistos 2%	\$2,70	\$32,40
Total	\$137,70	\$1.652,40

Los valores de depreciación, mantenimiento y seguros de los activos fijos se calcularon de la siguiente manera:

Tabla 52
Valores de depreciación de activos fijos

Detalle	Valor Total	Vida útil	Depreciación		Mantenimiento		Seguros	
			%	Valor. Anual	%	Valor Anual	% Prima	Valor Anual
Vehículos	\$29.070,00	5	20%	\$5.814,00	7,0%	\$2.034,90	3,0%	\$872,10
Mobiliario o enseres	\$4.620,60	10	10%	\$462,06	4,0%	\$184,82	2,0%	\$92,41
Equipos	\$897,60	10	10%	\$89,76	4,0%	\$35,90	2,0%	\$17,95
Equipos computación	\$3.213,00	3	33%	\$1.071,00	5,0%	\$160,65	3,0%	\$96,39
Subtotal						\$2.416,28		\$1.078,85
2% para imprevistos						\$48,33		\$21,58
Total	\$37.801,20			\$7.436,82		\$2.464,60		\$1.100,43

De todos estos rubros de depreciación, mantenimiento y seguro de bienes propios, se separó los valores mensuales por cada gestión de la empresa. Además de los costos detallados, a continuación se presentan los gastos administrativos, de ventas y financieros de la empresa, para el primer año de operación:

Tabla 53
Gastos administrativos del primer año

Detalle	V. M	V. Año
Pago de sueldos de personal administrativo	\$1.907,32	\$22.887,88
Honorarios contador	\$408,00	\$4.896,00
Suministros e insumos de oficina	\$31,98	\$383,72
Alquiler del inmueble	\$95,45	\$1.145,45
Servicios básicos	\$112,20	\$1.346,40
Depreciación Activos fijos de ADM	\$64,88	\$778,60
Mantenimiento Activos fijos de ADM	\$13,83	\$165,94
Seguros activos fijos de ADM	\$7,67	\$92,08
Total	\$2.641,34	\$31.696,08

Tabla 54
Gastos de ventas del primer año

Detalle	V. M	V. Año
Pago de sueldos de personal de ventas	\$1.335,18	\$16.022,16
Costos por publicidad y promoción	\$464,10	\$5.569,20
Comisión generada por ventas	\$535,29	\$6.423,43
Combustible vehículo	\$258,40	\$3.100,80
Depreciación AF de Ventas	\$507,82	\$6.093,82
Mantenimiento AF de Ventas	\$177,42	\$2.129,07
Seguros AF de Ventas	\$76,66	\$919,92
Total	\$3.354,87	\$40.258,40

Los gastos financieros corresponden a los intereses que se pagarán por el crédito obtenido para el financiamiento inicial; por tanto, para el primer año sería el siguiente monto:

Tabla 55
Gastos financieros del primer año

Detalle	V. M	V. Año
Intereses comercial de crédito %	\$552,12	\$6.625,48
Total	\$552,12	\$6.625,48

Con los costos y gastos detallados, se elaboró la proyección de egresos para los 5 primeros años de operación del proyecto, considerando los dos factores descritos al inicio del presente capítulo que son el volumen de crecimiento de ventas de 5% para cada período y la inflación anual de 1,43%:

Tabla 56
Proyección de los egresos del proyecto

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Operativos	101.572,31	108.459,83	114.441,55	120.797,54	127.551,92
Mercadería	79.077,27	84.221,24	89.699,84	95.534,81	101.749,35
Mano de obra operativa	14.960,10	16.449,94	16.685,73	16.924,89	17.167,48
Costos indirectos	7.534,94	7.788,64	8.055,99	8.337,84	8.635,09
Gastos Administrativos	37.663,08	33.628,46	34.099,31	34.576,91	35.061,35
Personal	22.887,88	24.705,18	25.059,28	25.418,47	25.782,80
Servicio de Contabilidad	4.896,00	4.966,18	5.037,36	5.109,56	5.182,80
Suministros	383,72	389,22	394,80	400,46	406,20
Renta ADM	1.145,45	1.161,87	1.178,53	1.195,42	1.212,55
Servicios básicos	1.346,40	1.365,70	1.385,27	1.405,13	1.425,27
Depreciación AF de ADM	778,60	778,60	778,60	778,60	778,60
Mantenimiento AF de ADM	165,94	168,32	170,73	173,18	175,66
Seguros AF de ADM	92,08	93,40	94,73	96,09	97,47
Gastos constitución	5.967,00				
Gastos Ventas	40.258,40	42.254,79	43.287,56	44.368,59	45.500,76
Personal	16.022,16	17.275,47	17.523,08	17.774,25	18.029,01
Publicidad y propaganda	5.569,20	5.649,03	5.729,99	5.812,12	5.895,43
Comisión por ventas	6.423,43	6.841,27	7.286,30	7.760,27	8.265,08
Combustible vehículo	3.100,80	3.302,51	3.517,34	3.746,14	3.989,82
Depreciación AF de Ventas	6.093,82	6.093,82	6.093,82	6.093,82	6.093,82
Mantenimiento AF de Venta	2.129,07	2.159,59	2.190,55	2.221,94	2.253,79
Seguros AF de Ventas	919,92	933,11	946,48	960,05	973,81
Gastos Financieros	6.625,48	4.240,83	1.567,03	-	-
Intereses crédito	6.625,48	4.240,83	1.567,03	-	-
Costos totales al año	186.119,27	188.583,91	193.395,45	199.743,04	208.114,03

De los costos totales presentados para el proyecto en sus primeros 5 años de operación, los costos y gastos fijos equivalen al 52% para el primer período, y bajan al 45% en el año final de la estimación, debido a factores como la disminución paulatina de los intereses del crédito hasta el tercer año, y que el personal no se incrementará para la proyección, porque se demostró en el capítulo 4 que cubrirá la capacidad total que se espera vender.

El costo variable unitario para el primer año es de 0,62 USD, mientras que para el quinto año asciende a 0,65 USD, debido al impacto de la inflación anual aplicada.

Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia al punto exacto donde los costos totales del proyecto son iguales a los ingresos, esto hace referencia al nivel de ventas promedio que necesitara el plan de negocios para cubrir los costos fijos y variables y la organización comience a generar utilidades, por lo que se calculó en cantidad del producto, así como en valor anual, como se presenta a continuación:

$$\text{PE (cantidad)} = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{PE (cantidad)} = \frac{\$97.517,77}{\$1,49 - \$0,62}$$

$$\text{PE (cantidad)} = 111.881,50$$

$$\text{PE (valor)} = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costo variable unitario}}{\text{Ingresos}}}$$

$$\text{PE (valor)} = \frac{\$97.517,77}{1 - \frac{\$0,62}{\$1,49}}$$

$$\text{PE (valor)} = \$166.357,14$$

Para el primer año se requieren vender 111.881,5 metros de tela, a un valor promedio de 1,49 USD, para cubrir todos los costos del proyecto, lo que equivale a un valor anual de 166.357,14 USD.



Figura 29. Punto de equilibrio para el primer año

Balance del Proyecto

Considerando las ventas estimadas en el capítulo 2, así como todos los egresos de este capítulo, se presenta a continuación la estimación de resultados anuales de los 5 primeros años de operación de la empresa que importará y comercializará telas ecológicas en la ciudad de Quito:

Tabla 57
Resultados proyectados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos	214.114,29	228.042,42	242.876,58	258.675,70	275.502,56
(-) Costo de ventas	101.572,31	108.459,83	114.441,55	120.797,54	127.551,92
= Utilidad bruta	112.541,98	119.582,59	128.435,03	137.878,16	147.950,64
(-) Gastos administrativos	37.663,08	33.628,46	34.099,31	34.576,91	35.061,35
(-) Gastos ventas	40.258,40	42.254,79	43.287,56	44.368,59	45.500,76
= Utilidad operacional	34.620,49	43.699,34	51.048,16	58.932,66	67.388,52
(-) Gastos financieros	6.625,48	4.240,83	1.567,03	-	-
= Utilidad antes de utilidades	27.995,02	39.458,51	49.481,13	58.932,66	67.388,52
(-) Participación de trabajadores (15%)	4.199,25	5.918,78	7.422,17	8.839,90	10.108,28
= Utilidad antes de impuestos	23.795,76	33.539,73	42.058,96	50.092,76	57.280,24
(-) Impuesto a la renta (22%)	5.235,07	7.378,74	9.252,97	11.020,41	12.601,65
= Utilidad neta	18.560,70	26.160,99	32.805,99	39.072,35	44.678,59

De acuerdo a la tabla precedente, se observa que todos los años se tendrán utilidades, cuyo monto es creciente. La proporción de las utilidades al primer año es de casi 9% del total

de ventas, la que crece cada período para ubicarse en el 16,2% en el año final de la estimación, lo que denota rentabilidad contable creciente de la proyección.

Evaluación Financiera

Para efectuar la evaluación financiera del proyecto, se efectuó el flujo de efectivo de la estimación para los 5 primeros años de operación. Esta proyección considera inicialmente la inversión total requerida para dar inicio a la empresa de importación y comercialización de telas ecológicas desde China, la utilidad contable de cada año, a la que se considera las depreciaciones de cada año nuevamente ya que no constituye un salida de caja directamente. Así también se incluyó una inversión de equipos de computación al cuarto año de la proyección, dado que este tipo de bienes termina su vida útil en 3 períodos contables, y al ser indispensables en la operativa, se requiere su renovación.

Tabla 58
Flujo de efectivo del proyecto

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= Utilidad neta		18.560,70	26.160,99	32.805,99	39.072,35	44.678,59
(-) Depreciaciones		7.436,82	7.436,82	7.436,82	7.436,82	7.436,82
(-) Vehículos	29.070,00					
(-) Mobiliario	4.620,60					
(-) Equipos	897,60					
(-) Equipos computación	3.213,00				3.213,00	
(-) Bienes menores	957,17					
(-) Gastos de constitución	5.967,00					
(-) Capital de trabajo	55.363,32					
= Flujo neto de caja	(100.088,69)	25.997,52	33.597,81	40.242,81	43.296,17	52.115,41

De acuerdo al cálculo, se espera una inversión 100 mil dólares en el año cero, pero se reflejan valores positivos crecientes al final de cada año, a los que se les aplicará los indicadores de evaluación financiera.

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto

Para determinar la tasa del inversionista o tasa de descuento, se consideró la fórmula del promedio ponderado del capital que incluye el valor de recursos propios y el de los financiados, como se observa a continuación:

Tabla 59.
Cálculo de la tasa de descuento del proyecto

Recursos	V Aporte	% Participación	Tasa(%)	TMAR GLOBAL MIXTA
Prestamo Bancario (Acreedor)	\$66.440,03	66,38%	11,50%	7,63%
Aporte accionistas (Privado)	\$33.648,66	33,62%	11,58%	3,89%
Total Recursos financiamiento	\$100.088,69	100,00%	Tasa descuento =	11,53%

Para el porcentaje de recursos obtenidos mediante el préstamo se utilizó la tasa del crédito que se obtendrá; mientras que, para el valor del aporte de los accionistas se calculó una tasa del 11,58% obtenida a partir de un factor de riesgo estimado en 10% por poner los recursos en el proyecto, y también la inflación anual del proyecto que se calculó en 1,43%:

$$TMAR = riesgo + inflación + riesgo * inflación$$

$$TMAR = 10\% + 1,43\% + 10\% * 1,43\%$$

$$TMAR = 11,58\%$$

La tasa de descuento fijada en 11,53% se refiere a la tasa requerida sobre la inversión realizada que los inversionistas deberían aceptar por poner recursos en el proyecto, considerando que existe un riesgo por el emprendimiento del negocio de importación y comercialización de telas ecológicas, que debe generar una mayor ganancia que si se pusiera el dinero en una póliza de ahorro de una institución financiera del país, ya que la tasa pasiva referencial es del 5.3 % según fuentes del Banco Central determinados en el capítulo 1.

Cálculo y análisis de indicadores de evaluación

Para la evaluación financiera se aplicaron 3 indicadores, cuyos cálculos matemáticos se incluyen en el apéndice D al final del documento.

El primer indicador calculado fue el Valor Actual Neto (VAN), que compara la inversión efectuada por los accionistas con los flujos de efectivo traídos a la misma fecha del aporte. En el caso del proyecto, se está comparando el total de la inversión requerida para iniciar las operaciones, con los flujos a valor actual de la inversión, y se obtuvo un valor de 37.437,57 USD, lo que significa que el proyecto es factible, porque se espera que genere valor para los accionistas en el transcurso de los 5 años.

El valor obtenido del VAN equivale el 37% de la inversión total inicial, lo que permite comprender que el valor generado para los inversionistas es importante en relación con el valor total requerido para poner en marcha la operación.

El segundo indicador aplicado fue la Tasa Interna de Retorno (TIR), cuyo resultado fue del 24%, esto indica que la ganancia real del proyecto será 2.1 veces mayor a la mínima que debían aceptar los inversionistas, que se calculó como tasa de descuento en 11,53%.

La TIR permite conocer el retorno interno de la inversión efectuada por los accionistas, y para el caso del proyecto se ha fijado en 24% que es una tasa positiva considerando el escenario conservador que se ha planteado en cuanto a precios y niveles de ventas del proyecto en la operación de sus primeros 5 años.

Finalmente se aplicó el indicador denominado Período de Recuperación de la Inversión (PRI), el que se calculó a partir de los flujos de efectivo actualizados y acumulados. El resultado de este cálculo determinó que durante el cuarto año se recuperará la inversión total del proyecto.

El resultado del PRI es positivo por cuanto está dentro de los 5 años de operación estimada para la empresa de importación y comercialización de telas ecológicas, tomado en cuenta que el crédito obtenido para financiar el 66,4% de la inversión inicial, se termina de pagar en el tercer año de la proyección.

Análisis de sensibilidad

Con el fin de verificar qué aspectos son de mayor riesgo para la factibilidad del proyecto se efectuó un análisis de sensibilidad considerando 3 escenarios diferentes al propuesto que se basan en los siguientes cambios:

- Un nivel de ventas menor en 10% al estimado en la situación propuesta.
- Un costo mayor en 10% de la mercadería, o sea el valor FOB de las telas orgánicas.
- Un costo del personal 10% mayor a lo estimado en la situación propuesta.

Tabla 60
Análisis de sensibilidad del proyecto

Variación	Tasa descuento	Utilidad al AÑO 5 en valor	Utilidad al AÑO 5 en %	VAN	TIR	PRI
Situación propuesta	11.53%	44.678.59	16.2%	37.437.57	24%	Año 4
Ventas 10% menores	11.53%	33.687.05	13.6%	5.428.31	13%	Año 5
Mercadería 10% más costosa	11.53%	37.932.61	13.8%	13.180.98	16%	Año 5
Personal 10% más costoso	11.53%	40.794.46	14.8%	22.120.10	19%	Año 5

Los resultados de los 3 escenarios se resumen a continuación:

- En el caso de que las ventas fueron 10% inferiores a lo planteado, se espera una utilidad al quinto año del 13,6%, un VAN que sería equivalente al 5% de la inversión total inicial, una TIR que solo sería del 13% y la recuperación de la inversión al quinto año.
- Si es que la mercadería fuese 10% más costosa para el proyecto, la utilidad al quinto año fuera del 13,8%, el VAN un 13% de la inversión total inicial, la TIR que sería 16% y la recuperación de la inversión se daría en el quinto año.

- En el caso de que el personal tendría un incremento de su valor en 10%, la utilidad al quinto año sería de 14,8% de las ventas totales, el VAN equivaldría al 22% de la inversión total inicial, la TIR que se fijaría en el 19 %, mientras que la recuperación de la inversión sería al quinto año.

Resumen

La evaluación financiera se llevó a cabo a partir de la operación estimada para los 5 primeros años del proyecto, considerando el crecimiento del 5% anual en volumen de ventas, y una inflación anual del 1,43%. Los resultados arrojan utilidad anual que va del 9% al 16% en la serie analizada. Los indicadores de evaluación VAN, TIR y PRI mostraron que el proyecto es financieramente factible, con una tasa de descuento del 11,53%.

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El mercado textil Ecuatoriano se mantiene en constante crecimiento debido al aumento de la población y el desarrollo de la economía y a su vez por ser un producto de consumo masivo, el plan de negocios tiene como objetivo fortalecer la competitividad y el posicionamiento de empresas que están constituidas para la elaboración de prendas de vestir en Ecuador a través de un producto diferenciado y a eso se suma que se alinea a la tendencia actual del consumidor de adquirir productos que posean bajo impacto ambiental. Los textiles ecológicos se presentan como una oportunidad para lograr diferenciación en el mercado, y a esto aprovechar un vacío existente de este tipo de materiales en el país.

El plan de negocios en su metodología se asentó en la investigación de mercados y en el análisis de su entorno competitivo. Se identificó un mercado potencial de 4514 empresas productoras de prendas de vestir según fuentes del INEC, de las cuales el 67% mostraron un interés en el producto del cual la empresa cubrirá una demanda insatisfecha 1,26% del mercado para el primer año, lo que representa a 40 empresas que demandarán aproximadamente 300 metros al mes cada uno, es decir, 144,000 metros para el primer año de operaciones.

La plan estratégico del marketing se enfocará en las cuatro variables del marketing ya que todas están comunicadas, el posicionamiento del producto se basará en la gestión de marca, en su factor servicio y en la diferenciación del producto, el precio a través de una estructura de costes que permita obtener utilidad a la organización, su plaza necesitara de un sistema de distribución eficiente, su promoción dependerá de su fuerza de ventas y de la publicidad para comunicar de las características y atributos únicos de los textiles ecológicos, resaltando la diferenciación que las empresas productoras de prendas de vestir pueden obtener en sus

productos terminados. La publicidad y promoción se concentrará en la venta directa y marketing digital.

La localización de la empresa se determinó que se encontrara en el sector Panamericana Norte de la ciudad Quito para tener una mayor facilidad vial en el momento de realizar sus procesos de abastecimiento y comercialización de la mercadería, ya que, al tratarse de venta de materia prima no necesita de diferentes puntos de ventas más bien necesita de un sistema de distribución eficiente. La empresa requerirá 132 m² para su centro de operaciones que incluirá una bodega con 96 m² y 50,4 m² en 2 niveles de área útil para almacenaje, lo que permitiría cubrir la operación proyectada para los 5 primeros años del proyecto.

Se determinó que su estructura organizacional requerirá de 6 personas en función de sus procesos y su capacidad instalada. La empresa se constituirá mediante la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada y se determinó los requisitos por ley que necesitara para poder operar.

Se estimó una inversión total de 100 mil dólares, para que el proyecto inicie sus operaciones, de los que el 33.6% será porte de inversionistas y el 66.4% se obtendrá mediante un crédito a una tasa del 11,5% anual. La operación del proyecto arrojó cifras positivas de rentabilidad que oscilan entre el 9% y 16% para los años de estimación, en base a los que se obtuvieron flujos positivos de efectivo que, con una tasa de descuento del 11,53%, se calculó un VAN de 37.437,57 USD, una TIR del 24% y la recuperación de inversión al cuarto período de operación.

Recomendaciones

Es recomendable el realizar una investigación de mercado de forma anual, para establecer cambios en la demanda, preferencias y necesidades de los clientes con el objetivo que la empresa pueda adaptarse y anticiparse al cambio de manera oportuna.

Se recomienda evaluar las actividades de marketing de forma trimestral, para determinar posibles cambios en las estrategias que aseguren a la empresa el poder comunicar y motivar a los clientes a la adquisición del producto.

La calidad de textiles ecológicos que se importará, tendrá un impacto importante para su comercialización, por tanto, es necesario que la gerencia tenga un control especial en definir sus proveedores.

Se recomienda que se realice un análisis trimestralmente de la amenaza de nuevos ingresos ya que existirá la posibilidad de que nuevas empresas ingresen a operar, con la finalidad de que la empresa pueda competir en el mercado de forma oportuna a la competencia.

Para conseguir una mayor ganancia, se recomienda a sus socio y a la gerencia que al buscar que el crédito sea concedido por una institución financiera a través de una tasa activa más baja, así como también deberá tener cuidado en negociar las comisiones con los bancos que apoyarán el proceso de importación de la mercadería ,también será recomendable tener un control de los descuentos que se otorgaran a los minoristas y distribuidores.

Se recomienda que se realice mensualmente un análisis de las metas establecidas de ventas y recuperación de cartera ya que todos estos factores podrán causar menor rentabilidad para la organización.

Se recomienda que la organización semestralmente otorgue asesorías integrales a empresas constituidas para la elaboración de prendas de vestir sobre procesos de producción con textiles ecológicos ya que podrá fortalecer su cadena de valor y a la vez se alineara a la tendencia actual de mercados inclusivos.

Limitaciones

El proyecto tiene algunas limitaciones que se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Consecución del valor para inversión inicial, ya que quien propone la idea debe buscar inversionistas confiables que tengan la capacidad de aportar con al menos el 33.6% del valor inicial.
- Las políticas fiscales del Ecuador, que varían con facilidad y un incremento podría implicar una reducción del margen de ganancia estimado en este documento.
- La variabilidad de la cotización de la moneda China respecto del dólar, podría afectar el valor de compra de la mercadería, y esto reducir el margen de ganancia estimado en el presente documento.
- El desempeño del personal debe ser vigilado cuidadosamente para que se puedan generar las ventas y operación estimada, ya que de lo contrario el proyecto podría reducir el nivel de ventas, y según el análisis de sensibilidad efectuado en el capítulo precedente, afectaría seriamente a la evaluación financiera, con lo que se podría perder el interés de los inversionistas en el proyecto.

El control de estas limitaciones se podría generar con un Gerente que lidere la empresa con una concepción orientada en el logro, para que impulse a los vendedores a colocar metas mensuales y semanales de metros de tela ecológica, con lo que se podría garantizar el nivel de rentabilidad deseado.

Otro punto a tomar en cuenta es el hecho de que se deben llevar un presupuesto de egresos del proyecto, para de esta manera no superar el porcentaje que se ha estimado, y que permitirá la rentabilidad proyectada, y la evaluación financiera positiva.

El perfil de los colaboradores del proyecto debe ser cuidadosamente cumplido, para que se pueda cumplir con la capacidad instalada requerida que cubre la cantidad de metros de tela ecológica proyectados en el presente documento.

Referencias

- Asencio, E., & Vázquez, B. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid, España: Paraninfo.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadísticas e Indicadores Macroeconómicos*. Obtenido de Sitio oficial del BCE: <http://contenido.bce.fin.ec>
- Bernal, P. (2018). *La investigación en Ciencias Sociales. Técnicas de Recolección de la información*. Bogotá, Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Centro de Estudios Latinoamericanos. (2018). *El sector textil representa el 6% del PIB*. Obtenido de CESLA: <https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=1619>
- Comisión Europea. (19 de Noviembre de 2008). *Directiva 2008/98/EC del Parlamento y del Consejo Europeo sobre residuos y derogación de determinadas directivas*.
- Comité Consultivo Internacional de Algodón (ICAC). (2018). Obtenido de Sitio Oficial: <https://www.icac.org>
- Córdoba, M. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos*. Madrid: Ecoe Ediciones.
- Del Río, D. (2013). *Diccionario - Glosario de Metodología de la Investigación Social*. Madrid, España: Editorial UNED.
- Diario El Mundo. (2015). El futuro del textil es 'eco': fibras de alpaca, cáñamo y eucalipto. *Diario El Mundo*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/economia/2015/11/02/5637adb5ca4741b4378b4602.html>
- Diario El Universo. (19 de Marzo de 2015). Sobretasas afectarían entre el 2% y 3% a la producción textil. *Diario El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/19/nota/4676351/sobretasas-afectarian-2-3-produccion-textil>
- eComex360. (2019). *Aranceles Ecuador*. Obtenido de <http://arancelesecuador.com/>

Enríquez, C. (2017). Fin de sobretasas en mayo de 2017. *Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com>

GB/T 18885 2009 *Technical specifications of ecological textiles*. (2009). Obtenido de Chinese Standard: <https://www.chinesestandard.net/PDF/English.aspx/GBT18885-2009>

Guía Textil del Ecuador. (2018). Obtenido de Textiles Ecuador: <https://textilesecuador.com>

iContainers. (2018). *Puerto de Shnanghai*. Obtenido de iContainers: <https://www.icontainers.com/es/puertos/shanghai/>

INEC. (2016). *Estadísticas de TIC's*. Obtenido de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

INEC. (2018). *Sistema Integrado de Consultas REDATAM*. Obtenido de INEC: <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction>

Internacionalmente. (25 de Febrero de 2015). *Incoterm FOB: Definición y consideraciones sobre su uso*. Obtenido de Internacionalmente: <https://internacionalmente.com/incoterm-fob-definicion-y-consideraciones-sobre-su-uso/>

Kotler, P., & Keller, K. (2014). *Dirección de Marketing* (Catorceava ed.). México: Pearson.

Margretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.

Miranda, J. (2011). *Gestión de Proyectos: Identificación - Formulación - Evaluación financiera, económica, social y ambiental*. Bogotá: MMEditores.

Organic Cotton Org. (2018). *Producción 2017*. Obtenido de About Organic Cotton: <http://aboutorganiccotton.org/stats/>

Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. Madrid, España: Grupo Planeta.

RM-F. (21 de Enero de 2019). *Puerto de Shanghai. Más de 42 Millones de Teus en 2018.*

Obtenido de RM-Forwarding.com: <http://rm-forwarding.com/2019/01/21/puerto-de-shanghai-mas-de-42-millones-de-teus-en-2018/>

Roger, B. (2007). *Marketing Estratégico* (Cuarta ed.). Madrid, España: Pearson Educación S.A.

Sandin, G., & Peters, G. (2018). Environmental impact of textile reuse and recycling – A review. *Journal of Cleaner Production*, 18(4), 353-365. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618305985>

Schnaars, S. (2003). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.

Songzhen, G. (2010). Improving the International Competitiveness of Textile Industry in China by Producing Ecological Textiles . *Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management* , 536-539.

Villegas, C., & González, B. (2013). Fibras textiles naturales sustentables y nuevos hábitos de consumo. *Revista Legado de Arquitectura y Diseño*, 8(13), 31-46.

WorldBank. (2015). *Gasto en investigación y desarrollo*. Obtenido de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/gb.xpd.rsdv.gd.zs>

Apéndice A

CUESTIONARIO DE ENCUESTA A PRODUCTORES DE PRENDAS DE VESTIR

Instrucciones: Lea cada ítem y responda de acuerdo con la situación actual de la empresa a la que pertenece. Los datos se utilizarán con fines académicos. Gracias por su colaboración.

1. ¿Considera a su empresa?
 - Micro
 - Pequeña
 - Mediana
 - Grande
2. ¿Con que frecuencia realiza el aprovisionamiento de materias primas?
 - Semanal
 - Quincenal
 - Mensual
3. ¿Qué tipo de telas necesita con mayor frecuencia? (puede señalar más de una alternativa)
 - Poliéster
 - Algodón
 - Rayón
 - Lino
 - Lana
 - Seda
 - Franela
 - Encaje
 - Tul
 - Nylon
 - Otra, ¿Cuál?:
4. ¿Qué tipo de productos produce su empresa? (Puede señalar más de una alternativa)
 - Prendas de vestir casuales
 - Ropa o uniformes industriales
 - Productos textiles (excepto prendas de vestir)
 - Otro: ...
5. ¿A cuanta asciende el volumen (en metros) de textiles utilizados para su producción mensual?
 - _____
6. ¿Conoce qué son los textiles ecológicos?
 - Si
 - No
7. ¿Su proveedor actual le ofrece textiles ecológicos?
 - Si
 - No

Un textil ecológico es 100% sostenible, desde sus proceso de elaboración se hace un uso racional del agua y de la energía y sus fibras son sostenibles para el medio ambiente, lo que hace que sea un producto más seguro para la salud de los consumidores y para las personas que trabajaran en la elaboración de prendas de vestir. Este producto a su vez podrá fortalecer su competitividad y el posicionamiento a través de un producto diferenciado

8. ¿Su empresa estaría interesada en fabricar productos con textiles ecológicos?
 - Si
 - No

Apéndice B

Resultados de la encuesta

1) ¿Considera a su empresa?

*Tabla B 1.
Tamaño de la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Micro	29	25%
Pequeña	76	65%
Mediana	11	9%
Grande	1	1%
TOTAL	117	100%

2) ¿Con que frecuencia realiza el aprovisionamiento de materias primas?

*Tabla B 2.
Frecuencia de aprovisionamiento*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	15	13%
Quincenal	44	38%
Mensual	57	49%
TOTAL	116	100%

3) ¿Qué tipo de telas necesita con mayor frecuencia? (puede señalar más de una alternativa)

*Tabla B 3.
Materias primas demandadas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poliéster	87	74%
Algodón	99	85%
Rayón	41	35%
Lino	48	41%
Lana	78	67%
Seda	40	34%
Franela	76	65%
Encaje	25	21%

Tul	9	8%
Nylon	80	68%
Otra	28	24%
TOTAL	611	522%

- 4) ¿Qué tipo de productos produce su empresa? (Puede señalar más de una alternativa)

*Tabla B 4.
Tipos de producto producidos por la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Prendas de vestir casuales	99	85%
Ropa o uniformes industriales	16	14%
Productos textiles (excepto prendas de vestir)	9	8%
Otro	5	4%
TOTAL	129	111%

- 5) ¿A cuanta asciende el volumen (en metros) de textiles utilizados para su producción mensual?

*Tabla B 5.
Volumen de materias primas adquiridas por la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 100 metros	13	11%
Entre 101 y 200 metros	20	17%
Entre 201 y 300 metros	40	34%
Entre 301 y 400 metros	30	26%
Entre 401 y 500 metros	11	9%
Más de 500 metros	4	3%
TOTAL	118	100%

- 6) ¿Conoce qué son los textiles ecológicos?

*Tabla B 6.
Conocimiento sobre textiles ecológicos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	19%
No	95	81%

TOTAL	117	100%
-------	-----	------

7) ¿Su proveedor actual le ofrece textiles ecológicos?

Tabla B 7.

Proveedor ofrece textiles ecológicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	3%
No	113	97%
TOTAL	117	100%

8) ¿Su empresa estaría interesada en fabricar productos con textiles ecológicos?

Tabla B 8.

Interés de las empresas en textiles ecológicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	78	67%
No	39	33%
TOTAL	117	100%

Apendice C

Valores de importación

Tabla C 1.
Calculos de importación

Descripción	Unidad	Cantidad	FOB unitario	FOB	Flete	Monto asegurado	Seguro	Monto Aduana
Algodón orgánico	metros	41633	0,45	18.734,69	468,37	19.203,06	115,22	19.318,28
Poliéster ecológico	metros	36245	0,38	13.773,06	344,33	14.117,39	84,70	14.202,09
Nylon ecológico	metros	33306	0,22	7.327,35	183,18	7.510,53	45,06	7.555,59
Lana ecológica	metros	32816	0,50	16.408,16	410,20	16.818,37	100,91	16.919,28
Total anual		144000		56.243,27	1.406,08	57.649,35	345,90	57.995,24

Descripción	Unidad	Cantidad	% Arancel	Valor Arancel	Fodinfra	Monto antes de IVA	IVA	ISD
Algodón orgánico	metros	41633	20%	3.863,66	96,59	23.278,53	2.793,42	936,73
Poliéster ecológico	metros	36245	20%	2.840,42	71,01	17.113,52	2.053,62	688,65
Nylon ecológico	metros	33306	20%	1.511,12	37,78	9.104,49	1.092,54	366,37
Lana ecológica	metros	32816	20%	3.383,86	84,60	20.387,73	2.446,53	820,41
Total anual		144000		11.599,05	289,98	69.884,27	8.386,11	2.812,16

Descripción	Unidad	Cantidad	Aduana (sin IVA)	Otros impuestos seguro	Gastos destino	Total importación (sin IVA)	Unitario	
Algodón orgánico	metros	41633	3.960,25	4,61	2.120,85	26.340,73	0,63	40,6%
Poliéster ecológico	metros	36245	2.911,43	3,39	1.559,17	19.364,74	0,53	40,6%
Nylon ecológico	metros	33306	1.548,90	1,80	829,49	10.302,15	0,31	40,6%
Lana ecológica	metros	32816	3.468,45	4,04	1.857,48	23.069,65	0,70	40,6%
Total anual		144000	11.889,02	13,84	6.367,00	79.077,27		40,6%

Tabla C 2.
Cálculo del seguro

Descripción	Valor
Valor FOB	56.243,27
Flete	1.406,08
Monto asegurado	57.649,35
Prima	345,90
CSB	12,11
SC	1,73
Valor seguro (sin IVA)	359,73

Tabla C 3.
Resumen de importación

Descripción	Valor	Valor componente		
Valor FOB	56.243,27			
Flete	1.406,08			
Seguro	359,73			
Aduana (Sin IVA)	11.889,02			
Gastos destino	6.367,00		11%	
Manejo naviera		420,00	4	importaciones al año
THC		660,00	4	importaciones al año
Gasto portuario		880,00	4	importaciones al año
Nacionalización		1.000,00	4	importaciones al año
Almacenaje		360,00	4	importaciones al año
Transporte interno		2.000,00	4	importaciones al año
Permisos		988,00	4	importaciones al año
Token para transferencias		59,00		
Valor ISD	2.812,16		5,00%	
Total importación	79.077,27			

Apéndice D

Cálculo de los indicadores de evaluación financiera

Tabla D 1.

Cálculo del Valor Actual Neto

Año	FNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-\$100.088,69		-\$100.088,69
1	\$25.997,52	1,12	\$23.310,77
2	\$33.597,81	1,24	\$27.012,23
3	\$40.242,81	1,39	\$29.010,99
4	\$43.296,17	1,55	\$27.986,50
5	\$52.115,41	1,73	\$30.205,77
Total	\$195.249,72		\$37.437,57

$$V.A.N = \sum \frac{FNCt}{(1+i)^n} - I_0$$

37% VAN respecto de la inversión inicial

VAN = **37.437,57 PROYECTO VIABLE**

VAN > 0 = PROYECTO VIABLE

VAN < 0 = PROYECTO NO VIABLE

Tabla D 2.

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno

Año	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		22%	26%
0	-\$100.088,69	-\$100.088,69	-\$100.088,69
1	\$25.997,52	\$21.309,44	\$20.632,95
2	\$33.597,81	\$22.573,11	\$21.162,64
3	\$40.242,81	\$22.161,99	\$20.117,62
4	\$43.296,17	\$19.543,85	\$17.177,79
5	\$52.115,41	\$19.282,66	\$16.410,18
Total		\$4.782,36	-\$4.587,50
Tm	22%		
TM	26%		
VPN_m	\$4.782,36		
VPN_M	-\$4.587,50		
TIR	24,04%		

$$T.I.R = Tm + (TM - Tm) \left[\frac{V.A.NTm}{(V.A.NTm - V.A.NTM)} \right]$$

Cálculo con función de Excel

TIR = 23,97%

2,1 veces la tasa de descuento

Tabla D 3.

Cálculo del Período de Recuperación de la Inversión

Año	Flujo neto de caja	Flujo neto de caja actual	Flujo neto de caja actual acumulado
0	-\$100.088,69	-\$100.088,69	-\$100.088,69
1	\$25.997,52	\$23.310,77	-\$76.777,92
2	\$33.597,81	\$27.012,23	-\$49.765,69
3	\$40.242,81	\$29.010,99	-\$20.754,70
4	\$43.296,17	\$27.986,50	\$7.231,80
5	\$52.115,41	\$30.205,77	\$37.437,57

Recuperación al: **Año 4**

Apéndice E

Tabla E 1.
Cálculo de pallets para estibaje

Cantidad Pallets por contenedor

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Metros de tela por año	144000	151200	158760	166698	175033
Metros de tela por rollo	30	30	30	30	30
Rollos por año	4800	5040	5292	5557	5834
Rollos por importación	1200	1260	1323	1389	1459
Rollos por pallet	20	20	20	20	20
Pallets al trimestre	60	63	66	69	73
P en contenedor de 20 pies	20	20	20	20	20
C 20 pies por importación	1	1	2	2	2
P en contenedor de 40 pies	40	40	40	40	40
C 40 pies por importación	1	1	1	1	1

Dimensiones del pallet

Alto	1,1 m
Largo	1,2 m
Ancho	1 m