

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**BUSINESS SCHOOL  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Trabajo de fin de carrera titulado:  
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE  
TELAS PARA LA PRODUCCIÓN DE CORTINAS AL  
ECUADOR, AÑO 2023”**

Realizado por:  
**DENNIS PATRICIO LEMA VARGAS**

Directora del Plan de Negocios  
**PHD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO**

Requisito para la obtención del título de:  
**LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Quito, 28 de agosto de 2023

## DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, DENNIS PATRICIO LEMA VARGAS, con cédula de identidad No 175367758-0, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'DENNIS LEMA', with a stylized flourish underneath.

Dennis Patricio Lema Vargas  
CC. 175367758-0

## DECLARACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

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

*Carmen A. Coral G.*

---

Dra PhD. Carmen Amelia Coral Guerrero  
DIRECTOR

**LOS PROFESORES INFORMANTES:**

MBA. ENRIQUE LENIN FAICAN SIGCHA  
PhD. VIVIANA ELIZABETH CAJAS CAJAS

Después de revisar el trabajo presentado lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.



---

Mba. Lenin Faicán



---

Dra. PhD. Viviana Cajas

Quito, 30 de agosto de 2023

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'DENNIS LEMA', with stylized flourishes.

Dennis Patricio Lema Vargas  
CC. 175367758-0

## **DECLARATORIA**

El presente Trabajo de investigación titulado:  
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE TELAS  
PARA LA PRODUCCIÓN DE CORTINAS AL ECUADOR,  
AÑO 2023”**

Realizado por:  
**DENNIS PATRICIO LEMA VARGAS**

Como requisito para la obtención del título de:  
**LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Ha sido dirigido por la profesora  
**PHD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO**  
Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

(Firma con esfero azul)

**MG. LENIN FAICÁN SIGCHA**  
DIRECTOR

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las personas que han sido parte fundamental en mi camino universitario y en la realización de esta tesis.

En primer lugar, quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi familia, quienes me han brindado un apoyo incondicional a lo largo de estos años. Sus palabras de aliento, paciencia y amor han sido mi motor para seguir adelante, y este logro es también el suyo. A mi madre/padre, quien siempre han creído en mí y han sido mi mayor inspiración, gracias por su ejemplo de perseverancia y sacrificio.

Finalmente, quiero extender mi gratitud a mis profesores, quienes me han guiado y brindado su conocimiento experto a lo largo de mi carrera universitaria. Sus enseñanzas y orientación han sido fundamentales en mi formación académica y profesional. Agradezco especialmente a Carmen Amelia Coral por su dedicación, paciencia y valiosos aportes durante la realización de este trabajo de investigación.

Este trabajo está dedicado a todos ustedes, como muestra de mi profundo agradecimiento y reconocimiento.

¡Gracias!

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quisiera agradecer a todos los profesores que formaron parte de este proceso. Su guía, conocimiento y retroalimentación fueron fundamentales para el desarrollo de mi investigación. En especial deseo, agradecer de manera muy especial a Carmen Amelia Coral y María Pulgar, quienes con sus valiosos aportes en la lectura de mi trabajo y sus correcciones, contribuyeron significativamente a mejorar la calidad de mi tesis.

También, quiero expresar mi gratitud a mis amigos y compañeros de estudio. Vuestra compañía y colaboración han sido invaluableles en este recorrido académico. Juntos hemos compartido risas, enfrentado desafíos y dedicado largas noches de estudio.

## **Resumen**

**El presente plan de negocio se centra en la fabricación y venta de cortinas modernas y elegantes, dirigido tanto a clientes finales como a distribuidores independientes. La relevancia de la decoración del hogar en un mundo en constante evolución ha percibido, convirtiéndose en una expresión de estilo y personalidad para los individuos. Con esto en mente, el negocio busca ofrecer una propuesta de valor diferenciada, centrada en cortinas modernas y elegantes, entrega rápida, asesoría personalizada, domotización y renderización para los clientes.**

**En la sección de análisis de mercado, se evalúa el tamaño y el crecimiento del mercado de cortinas en Ecuador, y se realiza un análisis del mercado objetivo considerando diferentes características demográficas y de comportamiento. Además, se evalúa el poder de negociación de proveedores, clientes y competidores, así como la amenaza de productos sustitutos y nuevos competidores. Se considera que la rivalidad entre competidores es alta, mientras que el poder de negociación de los proveedores es bajo.**

**El negocio tiene como objetivo a corto plazo establecer una presencia en línea y en tiendas físicas, así como desarrollar una red de distribuidores independientes. A largo plazo, busca expandirse a otros mercados nacionales y diversificar su oferta de productos para incluir otros elementos de decoración del hogar. Para lograr estos objetivos, cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados en diseño, producción y ventas, así como con una estrategia de marketing enfocada en la creación de una marca sólida y reconocida en el mercado. Además, se busca establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores para garantizar la calidad y disponibilidad de los productos.**

**Palabras clave: Cortinas tipo Zebra, Domotización, Decoración.**

## **Abstract**

**The present business plan focuses on the manufacturing and sale of modern and elegant curtains, targeting both end customers and independent distributors. The significance of home decoration in an ever-evolving world has been perceived as an expression of style and personality for individuals. With this in mind, the business aims to offer a differentiated value proposition, centered around modern and elegant curtains, fast delivery, personalized advice, home automation, and rendering services for customers.**

**In the market analysis section, the size and growth of the curtain market in Ecuador are evaluated, along with an analysis of the target market considering different demographic and behavioral characteristics. Additionally, the bargaining power of suppliers, customers, and competitors is assessed, as well as the threat of substitute products and new entrants. The rivalry among competitors is considered high, while the bargaining power of suppliers is low.**

**In the short term, the business aims to establish an online and physical store presence, as well as develop a network of independent distributors. In the long term, it seeks to expand to other national markets and diversify its product offering to include other home decoration elements. To achieve these objectives, the business relies on a team of highly skilled professionals in design, production, and sales, along with a marketing strategy focused on creating a strong and recognized brand in the market. Additionally, strategic alliances with suppliers and distributors are sought to ensure product quality and availability.**

**Key Words: Zebra Blinds, Home Automation, Decoration.**

## Tabla de contenido

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	1
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	2
<b>3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA</b> .....	3
<b>3.1. Comparativo de países</b> .....	3
<b>3.2. Productos y servicios existentes</b> .....	7
<b>3.3. Tamaño y forma de sector</b> .....	8
<b>3.4. Tendencias importantes que surgen en el sector</b> .....	13
<b>3.5. Posibles obstáculos de entrada en este sector</b> .....	15
<b>4. ANÁLISIS COMPETITIVO</b> .....	16
<b>4.1. Identifique a sus competidores</b> .....	16
<b>4.2. Diferencie su negocio</b> .....	20
<b>4.3. Evalúe las amenazas que presenta la competencia</b> .....	20
<b>5. ANÁLISIS DE MERCADO</b> .....	21
<b>5.1. Describe el mercado objetivo y la propuesta de valor clave</b> .....	22
<b>5.2. Evalúe el tamaño y el crecimiento del mercado</b> .....	22
<b>5.3. Defina su mercado objetivo</b> .....	25
<b>5.4. Analice el mercado objetivo desde diferentes puntos de vista:</b> .....	26
<b>5.5. Exprese su propuesta de valor</b> .....	27
<b>6. PLAN DE MARKETING</b> .....	29
<b>6.1. Desarrolle su plan de marketing</b> .....	29

<b>6.2. Defina su combinación de marketing</b> .....	30
<b>6.2.1. Producto/servicio.</b> .....	31
<b>6.2.2. Precio.</b> .....	32
<b>6.2.3. Plaza.</b> .....	33
<b>6.2.4. Promoción.</b> .....	34
<b>7. PLAN DE OPERACIONES</b> .....	35
<b>7.1. Operaciones de producción y costeo de producto</b> .....	35
<b>7.2. Planificación del personal</b> .....	39
<b>7.3. Operaciones de cadena de suministro y logística</b> .....	40
<b>7.3.1. Precio de Importación</b> .....	41
<b>7.3.2. Logística internacional</b> .....	41
<b>7.3.3. Requisitos formales para importar</b> .....	42
<b>7.3.4. Barreras arancelarias y no arancelarias</b> .....	42
<b>7.3.5. Cotizaciones (INCOTERMS)</b> .....	42
<b>7.3.6. Contratos, formas de pago, negociaciones</b> .....	43
<b>7.3.7. Envase/embalaje</b> .....	43
<b>7.3.8. Seguros</b> .....	43
<b>7.3.9. Actividades de desarrollo del mercado</b> .....	43
<b>7.3.10. Posibles Distribuidores y/o intermediarios comerciales</b> .....	45
<b>7.4. Formación legal de la empresa</b> .....	45
<b>8. PLAN FINANCIERO</b> .....	46
<b>8.1. Plan de ventas (anual)</b> .....	46

<b>8.2. Inversiones</b> .....	47
<b>8.2.1. Capital de trabajo</b> .....	47
<b>8.2.2. Propiedad planta y equipo</b> .....	48
<b>8.2.3. Depreciación</b> .....	49
<b>8.3. Gastos Operativos</b> .....	50
<b>8.3.1. Resumen de gastos operativos</b> .....	53
<b>8.4. Estructura de financiamiento</b> .....	53
<b>8.4.1. Amortización de la deuda</b> .....	54
<b>8.4.2. Tasa de descuento</b> .....	54
<b>8.5. Flujo de Caja</b> .....	55
<b>8.5.1. Punto de equilibrio</b> .....	57
<b>8.6. Evaluación Financiera</b> .....	58
<b>Bibliografía</b> .....	60
<b>ANEXOS</b> .....	66

### **Índice de gráficos**

<b>Figura 1.</b> Ranking de las principales regiones exportadoras de textiles a nivel mundial en 2021, por valor de exportación (en miles de millones de dólares) .....	9
<b>Figura 2.</b> Demanda total de fibras (en millones de toneladas) .....	10
<b>Figura 3.</b> Ranking de los principales países exportadores de tela zebra a nivel mundial en 2021, por valor de exportación (en miles de dólares).....	11

<b>Figura 4.</b> Ranking de los principales países importadores de tela zebra a nivel mundial en 2021, por valor de importación (en miles de dólares) .....	12
<b>Figura 5.</b> Tendencia de uso de cortinas modernas .....	15
<b>Figura 6.</b> Fuerzas de Porter .....	21
<b>Figura 7.</b> Construcción de edificaciones 2013-2022 .....	23
<b>Figura 8.</b> Evolución importaciones de la partida 540753 China a Ecuador (en miles de USD) .....	24
<b>Figura 9.</b> Cortina tipo zebra .....	32
<b>Figura 10.</b> Precio que está dispuesto a pagar clientes B2C .....	33
<b>Figura 11.</b> Plano de Fábrica .....	37
<b>Figura 12.</b> Flujograma de procesos.....	38
<b>Figura 13.</b> Logotipo .....	39
<b>Figura 14.</b> Ubicación .....	39
<b>Figura 15.</b> Organigrama.....	40
<b>Figura 16.</b> Ruta y tiempo de la carga.....	41
<b>Figura 17.</b> Liquidación de la importación.....	44

### **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1.</b> Países de interés para importar la tela .....	3
<b>Tabla 2.</b> Exportaciones de textiles de China, India y Turquía.....	5
<b>Tabla 3.</b> Penetración del Mercado .....	6
<b>Tabla 4.</b> Potencial de mercado .....	12
<b>Tabla 5.</b> Telas con más demanda de China a Ecuador .....	17
<b>Tabla 6:</b> Precios promedio para el cliente final.....	17
<b>Tabla 7.</b> Número de edificaciones y viviendas a construir año 2022.....	23
<b>Tabla 8.</b> Descripción de mercado B2B.....	25
<b>Tabla 9.</b> Mercado objetivo .....	27

<b>Tabla 10.</b> Ferias y exposiciones .....	34
<b>Tabla 11.</b> Materiales para elaborar cortinas tipo zebra.....	35
<b>Tabla 12.</b> Plan de ventas.....	47
<b>Tabla 13.</b> Total de inversión .....	47
<b>Tabla 14.</b> Capital de Trabajo Neto .....	48
<b>Tabla 15.</b> Propiedad planta y equipo .....	49
<b>Tabla 16.</b> Depreciación .....	49
<b>Tabla 17.</b> Gastos Operativos .....	51
<b>Tabla 18.</b> Resumen de gastos operativos .....	53
<b>Tabla 19.</b> Estructura de financiamiento.....	54
<b>Tabla 20.</b> Amortización de la deuda.....	54
<b>Tabla 21.</b> Tasa de descuento.....	55
<b>Tabla 22.</b> Flujo de Caja .....	56
<b>Tabla 23.</b> Punto de equilibrio .....	57
<b>Tabla 24.</b> Evaluación Financiera.....	59

## ANEXOS

<b>Anexo A.</b> Metodología de la encuesta .....	66
<b>Anexo B.</b> Resumen de la encuesta.....	67
<b>Anexo C.</b> Entrevista a importador.....	68
<b>Anexo D.</b> Cotización de telas .....	70
<b>Anexo E.</b> Cotización de Flete.....	71
<b>Anexo F.</b> Cotización Transporte Terrestre.....	72
<b>Anexo G.</b> Cálculo de seguro.....	72

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

¡A la vanguardia de la elegancia y la funcionalidad en el mundo de la decoración! Nos complace presentar este emocionante plan de negocio para la fabricación e importación de cortinas tipo zebra, una propuesta innovadora que busca satisfacer la creciente demanda de productos modernos y versátiles en el mercado ecuatoriano.

La empresa Dionisio se enfoca en el sector de la decoración del hogar, específicamente en la fabricación y venta de cortinas modernas y elegantes en Ecuador. La oferta de la empresa incluye entrega rápida, asesoría personalizada, domotización y renderización para los clientes, lo que les permite crear ambientes exclusivos en sus hogares o negocios. Su éxito se basa en brindar una experiencia a los clientes mediante servicios personalizados y tecnología innovadora.

El mercado objetivo de este negocio se divide en dos segmentos: B2B y B2C. En el segmento B2B, se busca llegar a distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores, los cuales pueden estar ubicados en Quito o en otras provincias. Estos socios comerciales actuarán como intermediarios para llegar al consumidor final. En el segmento B2C, se enfocan en clientes finales que desean decorar sus hogares con cortinas modernas y elegantes que se encuentren en Quito únicamente.

Dionisio importa las telas para la fabricación de las cortinas desde China, desde el puerto de Ningbo, hasta el puerto de Guayaquil en Ecuador, y posteriormente se trasladará las telas a la bodega ubicada en Quito. Se importa un total de 100 rollos de tela de diferentes colores en un contenedor de 20 pies a un precio de 1,96 por metro antes de impuestos.

El plan de marketing presentado se centra en la introducción y posicionamiento de cortinas modernas en el mercado ecuatoriano, proponiendo objetivos SMART, analizando el comportamiento del cliente y factores importantes para ellos, así como el valor del cliente para el negocio. La combinación de marketing incluye estrategias de producto, precio, plaza y promoción, con enfoque en la diferenciación y servicio al cliente.

La empresa ha realizado una planificación financiera exhaustiva que incluye un plan detallado de ventas y proyecciones de ingresos. Cuenta con una estructura sólida de financiamiento, compuesta por un 11,29% de capital propio y un 88,71% financiado por terceros. Además, ha elaborado una tabla de amortización para gestionar eficazmente la deuda.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En un mundo en constante evolución, la decoración del hogar ha adquirido una relevancia significativa, convirtiéndose en una expresión de estilo y personalidad para los individuos. En este contexto, el presente plan de negocio se centra en la fabricación y venta de cortinas modernas y elegantes, dirigido tanto a clientes finales como a distribuidores independientes. La empresa se dirige a dos segmentos distintos de mercado: B2B y B2C. En el segmento B2B, el enfoque está dirigido hacia distribuidores, diseñadores de interiores y constructores, quienes son nuestros principales clientes.

**Concepto del negocio:** El enfoque de la empresa se sustenta en la comercialización de cortinas modernas, respaldadas por una propuesta de valor distintiva. No se limita únicamente a la venta de cortinas, sino que se dedica a crear ambientes únicos y exclusivos para cada cliente. La distinción de la empresa radica en su prestación de un servicio de asesoría personalizada, proporcionado por expertos en decoración de interiores. Asimismo, se brinda la opción de domotizar las cortinas para una mayor comodidad y se emplea la técnica de renderización para permitir a los clientes visualizar cómo se lucirán las cortinas en sus espacios. Además, se mantiene un enfoque constante en la mejora del proceso de producción, con el objetivo de ofrecer entregas rápidas sin comprometer la calidad del producto final.

**Objetivos del negocio:** Los objetivos empresariales consisten en establecer relaciones comerciales sólidas con distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores, con el fin de penetrar efectivamente en el mercado B2C. Captar clientes finales a través de una propuesta de valor diferenciada y asesoría personalizada. Expandir nuestra presencia en Quito y otras provincias de la sierra, aprovechando el potencial de crecimiento del mercado de cortinas. Mantener altos estándares de calidad en nuestras cortinas y buscar continuamente mejoras en nuestro proceso de producción. Generar ingresos tanto a través de la venta directa como de la venta a distribuidores, maximizando así nuestra participación en el mercado.

**Razones del éxito:** La clave de nuestro éxito se fundamenta en la estratégica forja de alianzas con clientes del segmento B2B, permitiéndonos expandir nuestra presencia en el mercado y adaptarnos ágilmente a las cambiantes necesidades y tendencias del mismo. La participación activa en ferias especializadas de decoración del hogar y cortinas resulta de gran relevancia, ya que nos brinda la oportunidad de establecer relaciones directas con potenciales clientes interesados en colaborar con nuestra empresa y explorar nuestro catálogo de telas.

### 3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

En este apartado se analiza la industria textil de cortinas modernas tipo zebra y su importación a Ecuador. Se considera a China como el principal proveedor debido a su competitividad, diversidad y calidad en textiles. Se destaca la tendencia de domotización en cortinas y el crecimiento del mercado de textiles inteligentes. Los posibles obstáculos de entrada incluyen aranceles y requisitos de recursos y conocimientos técnicos. Se proyecta un mercado de crecimiento con alta demanda de telas de poliéster.

#### 3.1. Comparativo de países

Tras una exhaustiva investigación, se considerará a China, India y Turquía como potenciales proveedores debido a su destacado papel como principales productores y exportadores textiles a nivel mundial (eworldtrade, 2021).

China, India y Turquía son relevantes en el comercio mundial de textiles. China destaca por su producción a gran escala y precios competitivos. India ofrece textiles de alta calidad con habilidades artesanales únicas. Turquía se destaca por su calidad y moda en textiles. Estos países son importantes proveedores para América Latina debido a su diversidad de productos y satisfacen la demanda regional. Estos tres países, con su combinación de variedad, competitividad y calidad, son esenciales para cubrir las necesidades de la industria textil en América Latina (Mobiliario Comercial Maniqués, 2023).

En la tabla 1 se puede observar datos generales como la población, la moneda y el PIB de los tres países seleccionados como posibles proveedores de la tela, estos datos nos ayudan a tener una visión amplia del tipo de país que son China, India, y Turquía, y que estructura tienen, para tomar una decisión del país más adecuado.

**Tabla 1.** Países de interés para importar la tela

Datos generales	CHINA	INDIA	TURQUIA
Población	1.413.142.846	1.399.179.585	83.593.483
Moneda	Yuan Renminbi (CNY)	Rupia india (INR)	Lira turca (TRY)
Tasa de alfabetización	Población total: 96,84% Hombres: 98,47% Mujeres: 95,16% (2018)	Población total: 74,37% Hombres: 82,37% Mujeres: 65,79% (2018)	Población total: 96,15% Hombres: 98,82% Mujeres: 93,5% (2017)

Esperanza de vida	Población total: 78,23 años Hombre: 75,5 años Mujer: 81,2 años	Población total: 67,69 años Hombre: 65,95 años Mujer: 69,61 años	Población total: 76,47 años Hombre: 74,11 años Mujer: 78,94 años
PIB (MILLONES DE US\$)	17.734.000 millones de dólares	3.176.000 millones de dólares	819.040 millones de dólares
PIB per cápita (PPP)	12.439,10 USD	2.227,77 USD	9.661,24 USD
Deuda Externa (millones de US\$)	13.954.611 millones de dólares (2022)	2.667.809 millones de dólares (2021)	282.326 millones de dólares (2022)
Deuda Bruta (% del PIB)	77,10% (2022)	84,68% (2021)	31,18% (2022)
Crecimiento de población (tasa anual)	0,18%	0,70%	0,64%
Estructura por edades	0-14 años: 17,29% 15-24 años: 11,48% 25-54 años: 46,81% 55-64 años: 12,08% 65 años y más: 12,34%	0-14 años: 26,31% 15-24 años: 17,51% 25-54 años: 41,56% 55-64 años: 7,91% 65 años y más: 6,72%	0-14 años: 23,41% 15-24 años: 15,67% 25-54 años: 43,31% 55-64 años: 9,25% 65 años y más: 8,35%
Estructura de género (varones por mujeres)	Al nacer: 1,11 hombre(s)/mujer 0-14 años: 1,16 hombre(s)/mujer 15-24 años: 1,17 hombre(s)/mujer 25-54 años: 1,05 hombre(s)/mujer 55 -64 años: 1,02 hombre(s)/mujer 65 años y más: 0,9 hombre(s)/mujer Población total: 1,06 hombre(s)/mujer	Al nacer: 1,11 hombre(s)/mujer 0-14 años: 1,13 hombre(s)/mujer 15-24 años: 1,14 hombre(s)/mujer 25-54 años: 1,07 hombre(s)/mujer 55 -64 años: 1 hombre(s)/mujer 65 años y más: 0,89 hombre(s)/mujer Población total: 1,08 hombre(s)/mujer	Al nacer: 1,05 hombre(s)/mujer 0-14 años: 1,05 hombre(s)/mujer 15-24 años: 1,04 hombre(s)/mujer 25-54 años: 1,03 hombre(s)/mujer 55 -64 años: 0,98 hombre(s)/mujer 65 años y más: 0,81 hombre(s)/mujer Población total: 1,01 hombre(s)/mujer
Población Urbana%	64,6% de la población total	36,4% de la población total	77,5% de la población total
Población Urbana%	912.890.279	509.301.369	6.478.494.933
Cuenta con acuerdo comercial	SI	NO	NO
Arancel partida 540753	20%	20%	20%

**Fuentes:** (CIA, 2023) (DatosMundial, 2023) (Datosmacro, 2018) (Datosmacro, 2022) (IndexMundi, 2020). Elaboración Propia.

El análisis de la tabla previa ofrece una visión general de tres naciones distintas: China, India y Turquía. Presenta información relevante acerca de su población, situación económica, educación, salud y estructura demográfica. Este estudio resulta valioso para efectuar comparaciones y comprender las particularidades socioeconómicas de los países analizados, así como para identificar sus fortalezas y debilidades

A nivel global, China, India y Turquía se posicionan como los principales países exportadores en la industria textil. En la tabla 2, se detallan las primeras posiciones en las que estos países hicieron su aparición en el mercado de exportación de textiles. En el caso de China, su primera aparición se registró en el puesto 52. India, por su parte, hizo su primera incursión en el puesto 82, mientras que Turquía debutó en el mercado de exportación de textiles en el puesto 211. Estos datos reflejan la relevancia y el progreso de estos países en el ámbito textil a nivel internacional.

**Tabla 2.** Exportaciones de textiles de China, India y Turquía

<b>CHINA</b>	<b>Montos Totales Exportados (2022)</b>	<b>Partida arancelaria</b>
Tejidos de hilados con un contenido de filamentos de poliésteres texturados $\geq 85\%$ en peso, incl. los monofilamentos de título $\geq 67$ decitex, y cuya mayor dimensión de la sección transversal sea $\leq 1$ mm, teñidos	9.651.602	540752
<b>INDIA</b>	<b>Montos Totales Exportados (2021)</b>	<b>Partida arancelaria</b>
Hilados texturados, de filamentos de poliésteres (exc. hilos de coser e hilados acondicionados para la venta al por menor)	653.409	540233
<b>TURQUÍA</b>	<b>Montos Totales Exportados (2022)</b>	<b>Partida arancelaria</b>
Hilados de filamentos múltiples, plegados o cableados, de polipropileno, incl. monofilamento de $< 67$ decitex (exc. hilo de coser, hilados acondicionados para la venta al por menor e hilados texturados)	253.575	540263

**Fuente:** (Trade Map, 2022). Elaboración Propia.

En el análisis de penetración de mercado presentado en la tabla 3, se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de diversos atributos relevantes para China, India y Turquía como mercados. De estos tres países, China se destaca por obtener un rendimiento sobresaliente, caracterizado por altas calificaciones en cuanto al tamaño del mercado actual y su proyección a futuro. Asimismo, presenta una estructura legal empresarial favorable, lo que favorece la actividad comercial en

el país. Además, China muestra un riesgo relativamente bajo en lo que respecta a problemas relacionados con el intercambio de divisas y la agitación política, lo que aumenta su atractivo como destino de inversión en comparación con India y Turquía. Estos factores posicionan a China como un mercado altamente competitivo y atractivo para las empresas que buscan expandirse y crecer.

**Tabla 3.** Penetración del Mercado

Variable	Peso	CHINA	INDIA	TURQUIA
1. Factores aceptables (A) o inaceptables (I)				
a. Permite 100 por ciento de propiedad		A	A	A
b. Permite otorgar licencia a una subsidiaria con propiedad mayoritaria.		A	I	A
2. Rendimiento (número mayor = calificación deseable)				
a. Tamaño de la inversión necesaria	0-5	4	3	5
b. Costos directos	0-3	2	1	3
c. Tasa impositiva	0-2	3	3	2
d. Tamaño del mercado, al presente	0-4	4	5	3
e. Tamaño del mercado, en 3 a 10 años	0-3	3	4	3
f. Participación de mercado, potencial inmediato, de hoy a 2 años	0-2	3	1	2
g. Participación de mercado, en 3 a 10 años	0-2	4	2	3
3. Riesgo (número menor = calificación deseable)				
a. Pérdida de mercado, en 3 a 10 años (si no hay penetración actual)	0-4	3	2	3
b. Problemas de intercambio de divisas	0-3	2	3	2
c. Potencial de agitación política	0-3	3	2	1
d. Leyes empresariales, al presente	0-4	2	3	4
e. Leyes empresariales, en 3 a 10 años	0-2	1	2	2

**Fuentes:** (Banco Mundial , 2023) (Doing Business, 2020) (The Heritage Foundation, 2023).

Después de analizar las anteriores tablas, se ha tomado la decisión de importar la tela desde China. Los datos presentados en las tablas demuestran que China sobresale en diversos aspectos, incluido su Producto Interno Bruto (PIB), que es superior al de otros países evaluados. Además, cuenta con una serie de atributos que la hacen altamente atractiva como socio comercial, como una estructura legal empresarial favorable y un riesgo relativamente bajo en problemas de intercambio de divisas y agitación política.

Adicionalmente, la existencia de un tratado comercial es un factor determinante para la elección de China como proveedor de tela. Este tratado comercial se traduce en beneficios significativos para la empresa, ya que reducirá el arancel en un plazo de entre 5 y 10 años, lo que representa una ventaja competitiva y una oportunidad de ahorro considerable en costos de importación. Otro factor de importancia para la toma de esta decisión es que China fue el principal exportador

de textiles en 2021, con un valor comercial total de sus transacciones de más de 145.000 millones de dólares estadounidenses (Statista, 2022).

China además puede llegar a ser un proveedor estratégico para Ecuador, esto debido a sus bajos precios al manejar economías de escala y al tener procesos automatizados que les permiten ser más competitivos, esto a su vez nos permite vender en Ecuador a precios económicos, lo cual es un negocio rentable. Finalmente, China es conocida como la fábrica del mundo porque produce una gran variedad de productos y artículos incluyendo ropa, tecnología, productos de belleza, herramientas, maquinaria y más, por tal razón es la mejor opción en comparación con otras naciones para las importaciones directas de fábrica (Cecogrup, 2022).

Por último, China es una opción confiable ya que cuenta con más de 2.000 fabricantes y más de 6.000 productos y variedades textiles, por lo que podremos encontrar proveedores fiables que nos exporten tela de buena calidad, ya que tendremos diferentes opciones de proveedores para elegir la tela que mejor se ajuste al negocio (Made In China, 2023).

### **3.2. Productos y servicios existentes**

La industria textil, para ser más exactos el de las cortinas se remonta desde la antigua Grecia y Roma, antes de nada, es importante señalar que las cortinas no fueron concebidas originalmente como un elemento decorativo, sino como un componente funcional de gran importancia en aquella época. El hombre antiguo las utilizaba, como demuestran los mosaicos, tallas en relieve y grabados en piedra y marfil que datan de varios siglos antes de nuestra era. Con su empleo se pretendía crear entornos que crearán intimidad (CurioSfera, 2020).

Las cortinas también se usaban en iglesias y castillos para dividir el espacio y mantener el calor durante la Edad Media. Accesorio común en los hogares a lo largo de la era moderna y se utilizaron principalmente para decorar y proteger los interiores de los rayos del sol. La industria ha cambiado significativamente a través del tiempo, y actualmente hay una amplia variedad de materiales, estilos y diseños disponibles (Pujadasimarti, 2018).

Para continuar, analizaremos la industria textil para cortinas modernas en Ecuador. La cual en el 2021 importó USD \$ 3,536,000 de dólares de las cuales China represento el 35% de valor en la importación (Trade Map, 2021). Este tipo de tela es una fibra de Polyester, la cual es la más utilizada actualmente para la elaboración de cortinas.

Dentro de esta industria podemos encontrar una línea para el hogar, una línea empresarial y otra para áreas como hospitales, entre otras. Las cortinas modernas son las que en su mayoría

abarcan a todas estas actualmente, ya que son más fáciles de limpiar y pueden ser adaptadas para los diferentes ambientes, ya sean del hogar o de una empresa o similar.

La industria de las cortinas funciona de la siguiente manera para el artesano, este ensambla y vende la cortina ya sea a un cliente final o a un distribuidor, el importador de este tipo de telas se tiene que encargar de varios procesos para poder armar una de estas cortinas, ya que necesita cortar los diferentes materiales que tiene la cortina he irlos armando de manera cuidadosa para que la tela no se arrugue y de esta manera ofrecerles a los clientes un buen producto. El proveedor de estas cortinas nos compra la tela para ensamblar la cortina el mismo y poder ofrecerla a sus clientes, también tiene la opción de comprar la cortina armada y solo ir a instalar a los clientes.

Entre la gama de cortinas que existe, podemos destacar en primer lugar a la cortina clásica, esta cortina contaba con una tela liviana que era conocida como visillo, y otra que era más gruesa que es conocida como tela pesada, hoy en día la industria cuenta con diversos tipos de cortinas como son las zebras, roller, panel japonés, persianas y otras. La mayoría de las últimas cortinas son modernas y generalmente son hechas de materiales sintéticos. Actualmente, las fibras de poliéster son las más utilizadas a nivel mundial, con aproximadamente un 70% de cuota del mercado de fibras sintéticas (Interempresas, 2020).

Las primeras fibras sintéticas se desarrollaron a mediados del siglo XVIII. Hoy en día, estas fibras se utilizan con mayor frecuencia como medio para imitar parcial o totalmente fibras naturales como alga, lino, lana y seda. También se pueden producir a partir de materiales celulares o productos químicos derivados del petróleo. La importancia de las fibras sintéticas se sintió mucho en la década de 1960 porque proporcionan productos duraderos y de alta calidad que también son asequibles (Gutierrez, 2009).

Por último, algunos productos sustitutos que podemos encontrar en el mercado son los vinilos, las contraventanas o puertas correderas, y el encaje. Todos estos cumplen con la función de cubrir la ventana para evitar la entrada de luz o para dar privacidad en los ambientes, sin embargo, algunos de estos métodos no son tan eficientes como las cortinas, en las cuales la entrada de luz puede ser controlado de acuerdo con cada persona (Martinez, 2015).

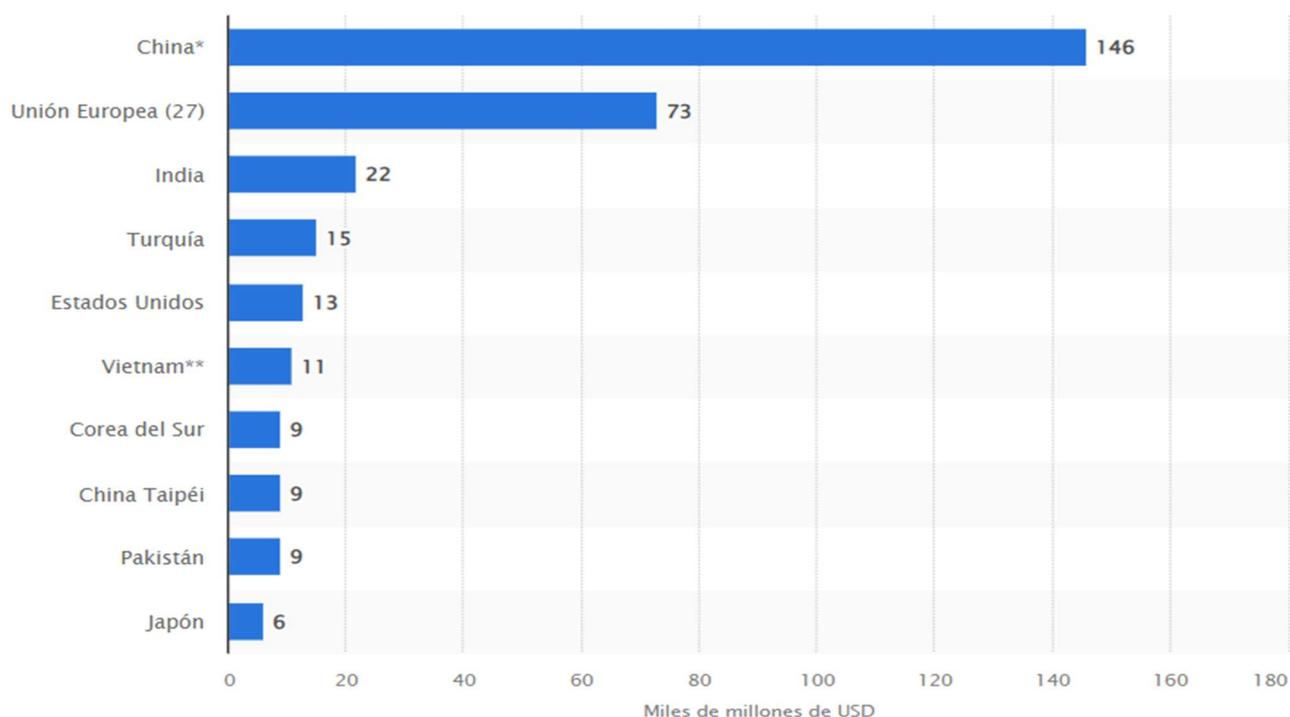
### **3.3. Tamaño y forma de sector**

El principal productor y exportador mundial de textiles es China. Las naciones líderes de la industria textil de la Unión Europea son Alemania, España, Francia, Italia y Portugal, que en conjunto representan más de 1/5 del mercado textil mundial, India representa más del 6% de la producción textil mundial. La rápida industrialización de los países desarrollados y en

desarrollo, así como el avance de la tecnología, están ayudando a la industria textil a contar con instalaciones de última generación capaces de producir textiles de alta eficiencia (Mordor Intelligence, 2020).

En la Figura 1 podemos observar que los principales proveedores o exportadores de tela a nivel mundial son China, UE, India y Turquía, estos son países que se tomaron en cuenta y fueron elegidos posibles proveedores en el screening de mercado, al ser un proyecto de importación, es indispensable conocer estos datos. Según el Textile Global Market Report (2023) el mercado textil global creció de \$573,22 mil millones en 2022 a \$610,91 mil millones en 2023 a una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 6,6%.

**Figura 1.** Ranking de las principales regiones exportadoras de textiles a nivel mundial en 2021, por valor de exportación (en miles de millones de dólares)



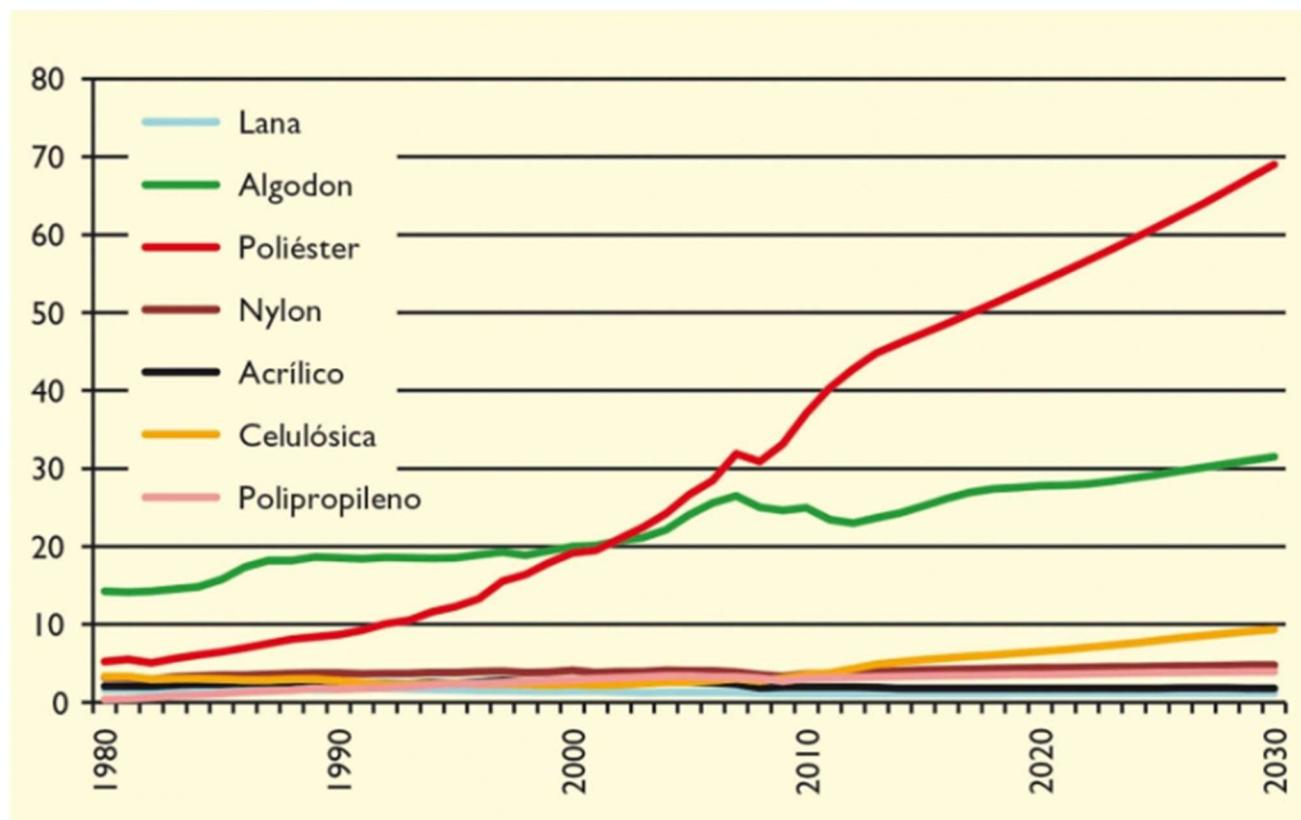
**Fuente:** (Statista, 2022).

En tanto a la capacidad de producción de la industria podemos ver la Figura 2, en la cual se puede observar la demanda en millones de toneladas de las diferentes fibras.

De acuerdo con la Figura 2, se evidencia que la demanda del poliéster superó a la del algodón en el año 2002, y desde entonces ha mantenido un crecimiento constante a una tasa más elevada que todas las otras variedades de fibras textiles (Textiles Panamericanos, 2015). Al analizar la gráfica, se observa que la demanda del algodón se situó en menos de 30 millones de toneladas

en el año 2022, mientras que la demanda de fibras sintéticas, como el poliéster, alcanzó más de 50 millones de toneladas en ese mismo año. Estos datos resaltan el aumento sostenido de la preferencia hacia el poliéster en el mercado global, evidenciando su posición dominante frente a otras fibras naturales y sintéticas.

**Figura 2.** Demanda total de fibras (en millones de toneladas)



**Fuente:** (Interempresas, 2020).

Una parte significativa del crecimiento del poliéster tiene sus raíces en China, India y otros países del sudeste de Asia. En el caso de China, tanto la producción de poliéster como la aparente demanda interna de esta fibra han sido bastante fuertes. El 69% de la producción total mundial de fibras de poliéster es de China, y cuando se incluyen India y el sudeste asiático, la producción total de estas tres regiones es del 86% (Textiles Panamericanos, 2015).

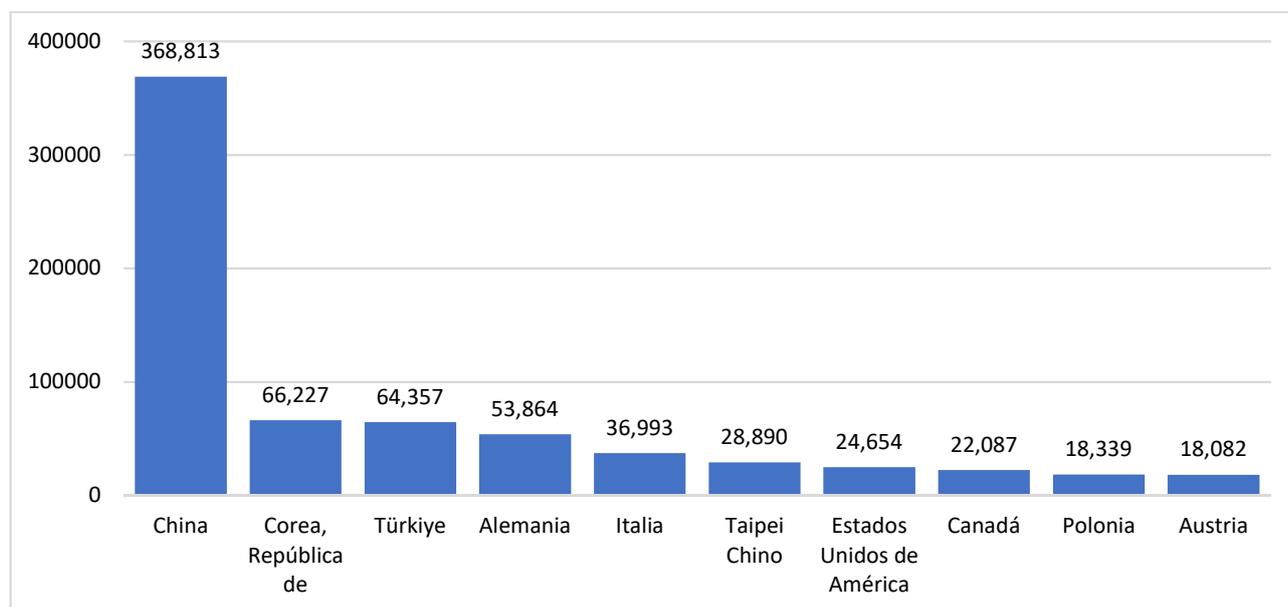
Enfocándonos específicamente en el sector de la tela de zebra, la Gráfica 3 proporcionada por Trade Map muestra a los principales países exportadores de tela utilizada para la confección de este tipo de cortinas modernas.

Se observa que China mantiene su posición como el principal exportador mundial de estas telas para cortinas tipo zebra. Sin embargo, resulta relevante destacar que países pertenecientes a la

Unión Europea, así como Turquía, también continúan teniendo una participación significativa en la exportación de estos materiales.

Estos datos indican que la participación de estos países en el mercado internacional no solo es destacada en el sector textil en general, sino también específicamente en la oferta de telas utilizadas para elaborar cortinas modernas de tipo zebra. Esto sugiere que estos países mantienen una posición sólida en la industria, siendo proveedores clave de materiales para la fabricación de este tipo particular de cortinas en el mercado global.

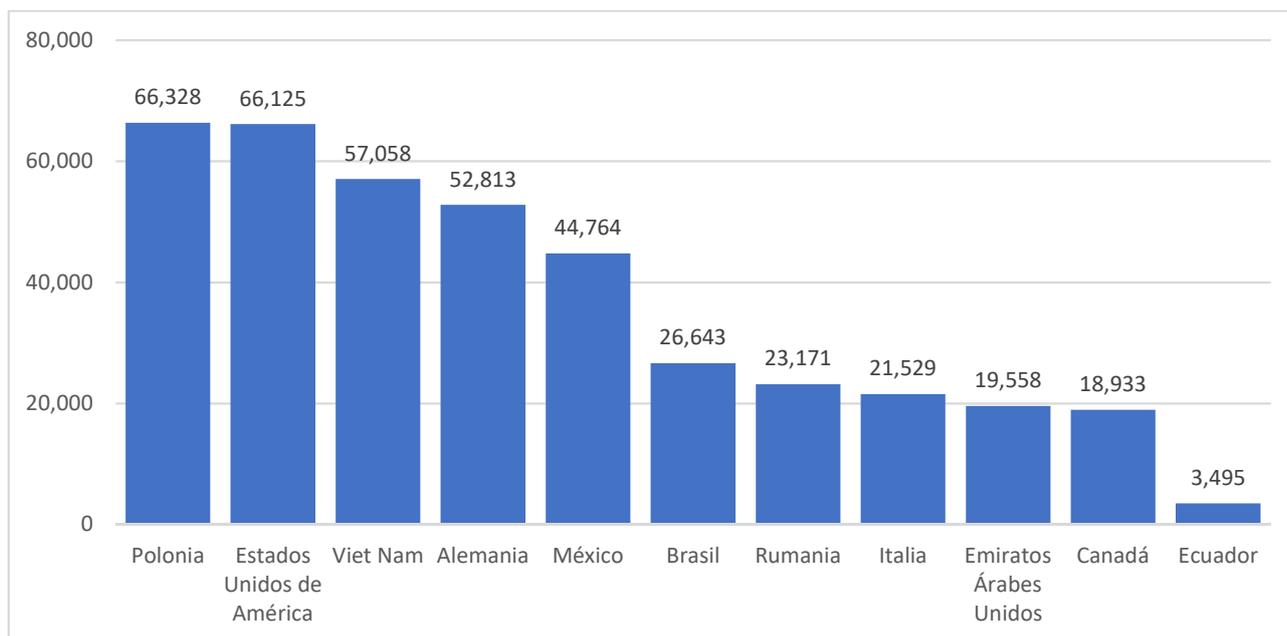
**Figura 3.** Ranking de los principales países exportadores de tela zebra a nivel mundial en 2021, por valor de exportación (en miles de dólares)



**Fuente:** (Trade Map, 2021). Elaboración propia.

En la Figura 4 se presenta un análisis de los principales países importadores de la tela utilizada para elaborar cortinas tipo zebra. Aunque Ecuador no figura entre los diez principales importadores, es importante resaltar que el país tiene una participación en el puesto número cuarenta y nueve de los ciento sesenta y tres países. A pesar de no estar en los primeros lugares del ranking, la posición de Ecuador como el cuadragésimo noveno importador muestra que existe una demanda significativa de este tipo de tela en el país. Esta información sugiere que las cortinas tipo zebra tienen una presencia y aceptación en el mercado ecuatoriano, lo que puede brindar oportunidades para el crecimiento y la expansión de este sector en la industria local de la decoración y el diseño de interiores.

**Figura 4.** Ranking de los principales países importadores de tela zebra a nivel mundial en 2021, por valor de importación (en miles de dólares)



**Fuente:** (Trade Map, 2021). Elaboración propia.

Ecuador en el 2021 importó un total de 3,495 miles de dólares de este tipo de tela, lo que representa 599 toneladas. (Trade Map, 2021).

La Tabla 4 proporciona una visión del potencial del mercado para las cortinas tipo zebra en Ecuador. Se toma en cuenta la población total del país hasta llegar a la población económicamente activa con empleo pleno. A través de una encuesta realizada a 250 personas de distintas provincias (Ver Anexo A. Metodología de la encuesta), se obtiene que un 48% de los encuestados prefiere las cortinas tipo zebra en comparación con otros tipos de cortinas (Ver Anexo B. Resumen de la encuesta).

**Tabla 4.** Potencial de mercado

<b>Población</b>	<b>18.318.365</b>	<b>100%</b>
Población en Edad de Trabajar	12.971.766	70,81%
Población Económicamente Activa	8.500.995	46,41%
Población con Empleo	8.176.092	44,63%
Empleo Adecuado/Pleno	2.967.972	16,20%
Población de la Sierra	1.329.355	44,79%
Porcentaje penetración cortinas tipo zebra	638.090	48%
Cantidad de personas por hogar	159.523	4

**Fuente:** (INEC, 2010) (INEC, 2023) (Webmaster, 2020). Elaboración propia.

El dato del sector sierra es importante, ya que al principio se va a trabajar en esas provincias, principalmente en Quito, y después se plantea ampliarse a otras provincias de otras regiones del Ecuador. Este análisis revela que existe un considerable interés y aceptación por parte del mercado ecuatoriano hacia las cortinas tipo zebra, lo que indica un potencial prometedor para este tipo de producto en el país. La preferencia expresada por casi la mitad de los encuestados sugiere que existe una oportunidad de crecimiento en el mercado local de cortinas, y que las cortinas tipo zebra tienen la capacidad de destacar como una opción popular entre los consumidores.

### **3.4. Tendencias importantes que surgen en el sector**

Efectivamente, se han observado cambios significativos en el comportamiento de las familias en relación al servicio de empleadas domésticas. En la actualidad, muchas familias han optado por prescindir de este servicio y buscan alternativas que faciliten y simplifiquen las tareas de limpieza en el hogar.

En paralelo, la industria textil, especialmente en el ámbito de las cortinas, ha experimentado una notable evolución a lo largo de los años. Hoy en día, existe una amplia variedad de cortinas modernas disponibles en el mercado, que incluyen opciones como las cortinas zebra, roller, paneladas, panel japonés, entre otras (Comohacercortinas, 2023). Las tendencias actuales están claramente enfocadas en estas cortinas modernas debido a sus ventajas prácticas. Estos modelos son más fáciles de lavar que las cortinas clásicas y proporcionan una mayor funcionalidad en términos de controlar la entrada de luz en el espacio. Además, muchas de estas cortinas cuentan con características de protección contra los rayos UV, lo que resulta beneficioso para salvaguardar la piel, los muebles, las paredes y los pisos del deterioro causado por la exposición solar.

Un aspecto destacado en esta evolución del mercado de cortinas es la creciente tendencia de domotización de las mismas. Mediante la implementación de un motor y el uso de aplicaciones móviles o sistemas de comando por voz como Alexa, los clientes pueden controlar las cortinas de manera remota y programarlas para que se abran o cierren según sus preferencias y necesidades específicas. Esta funcionalidad proporciona comodidad y flexibilidad, lo que ha convertido a las cortinas domotizadas en una opción muy apreciada entre los consumidores (Cortinas Vallès, 2019).

La guerra entre Rusia y Ucrania ha generado incertidumbre y tensiones en el panorama económico global, lo que ha tenido repercusiones en diversos sectores, incluido el mercado

textil. El aumento en el costo de las materias primas y las interrupciones en la cadena de suministro han sido factores que han impactado negativamente en muchos mercados y han causado inflación en bienes y servicios.

Sin embargo, a pesar de estos desafíos, se prevé que el mercado textil experimente un crecimiento positivo en los próximos años, se estima que el mercado textil alcance los \$755,38 millones en 2027, con una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 5,5%. Esto sugiere que el sector textil seguirá siendo un área atractiva para el crecimiento y la inversión. (Textile Global Market Report , 2023).

En este contexto, se proyecta que la demanda del poliéster, que actualmente se utiliza ampliamente en la elaboración de cortinas, ropa y otros productos textiles, también experimente un aumento significativo. Esta tendencia se alinea con lo que se observó en la Figura 2, donde se muestra que la demanda del poliéster ha superado la del algodón y otras fibras, lo que refleja el creciente interés y preferencia por este material en el mercado global.

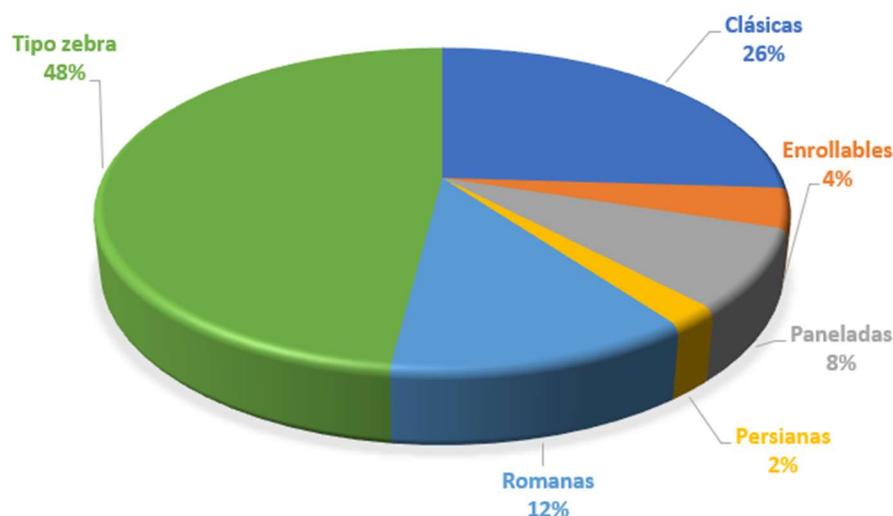
El mercado de tejidos inteligentes está experimentando un notable impulso debido al desarrollo de tecnologías inalámbricas y a la creciente demanda de conectividad. Estos textiles inteligentes tienen la capacidad de comunicarse con su entorno y responder a estímulos físicos, como fuentes térmicas, mecánicas, eléctricas y químicas. Los elementos clave en la composición de estos tejidos son los sensores y las fibras. Los textiles inteligentes encuentran aplicaciones en diversas industrias, como moda, entretenimiento, medicina, transporte, deportes y fitness, así como en el ámbito militar, entre otros. Su versatilidad y funcionalidad hacen que sean ampliamente utilizados en diversas áreas. (Mordor Intelligence, 2020).

Además, la creciente popularidad del Internet de las cosas (IoT), que facilita la comunicación y el control de dispositivos interconectados, ha impulsado aún más la adopción de tecnologías para la automatización inteligente del hogar. El mercado mundial de la domótica inteligente alcanzó un valor estimado de USD 64,660 millones en 2022, y se espera que crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 27,3% entre 2023 y 2030. (Home Automation Market, 2023).

El enfoque de esta investigación se centra en las cortinas modernas tipo zebra, ya que una encuesta realizada a un total de 250 personas de diferentes provincias de Ecuador ha demostrado que estas cortinas son las más preferidas y tienen una tendencia de consumo más alta en comparación con otras cortinas modernas.

En la figura 5 se puede observar que el 48% de los encuestados tienen preferencia al uso de cortinas modernas tipo zebra, la cual es la que tiene mayor porcentaje y ocupa casi la mitad de las preferencias en los consumidores.

**Figura 5.** Tendencia de uso de cortinas modernas



Elaboración propia.

Este mercado de las cortinas está controlado principalmente por los importadores de tela, ya que el mercado cuenta con una gran variedad de competidores pequeños que son los que les compran las telas a las empresas que las importan de manera directa.

### 3.5. Posibles obstáculos de entrada en este sector

Este plan de negocio tiene obstáculos tanto arancelarios como no arancelarios:

En medidas arancelarias tenemos un arancel Ad Valorem del 20% y en medidas no arancelarias tenemos algunas regulaciones restrictivas que se describen a continuación (Global Trade Helpdesk, 2021).

- **Recursos necesarios:** para importar este tipo de telas necesitamos de recursos financieros, además, la producción de cortinas tipo zebra requiere una variedad de recursos, incluyendo mesas amplias para realizar los cortes de las telas, materiales de calidad para armar la cortina, herramientas de medición, espacio de trabajo, tijeras para ese tipo de tela, entre otros. Esto suele necesitar una inversión de capital sustancial (Flores, 2020).
- **Conocimientos y destrezas:** para importar estas telas tenemos que tener conocimientos de los proveedores que existen en el país del que se desea traer la tela, así como las especificaciones de la tela, finalmente, la producción de cortinas de tipo zebra requiere habilidades técnicas y conocimientos especializados, que incluyen habilidades de diseño y

conocimientos textiles y la capacidad de operar maquinaria y herramientas, además de saber el orden en el que se ensambla la cortina, ya que el armar este tipo de cortinas tiene su ciencia por detrás y puede llegar a ser difícil armar esta la primera vez. Estas habilidades y conocimientos pueden requerir capacitación y preparación previas para llevar a cabo el proceso de fabricación de manera eficaz y eficiente (Paredes, 2023).

- **Regulaciones restrictivas:** la importación de telas de filamento sintético para la elaboración de cortinas tipo zebra no está sujeta a medidas o regulaciones restrictivas ni requiere cumplir con normas INEN específicas. Es importante destacar que no existen prohibiciones en relación a la importación de estas telas, salvo la restricción impuesta por el Comité de Comercio Exterior en cuanto a la importación proveniente de Corea del Norte (Arancel Pudeleco, 2023).
- **Requisitos de capital:** para establecer una empresa en Ecuador que fabrique cortinas tipo zebra, se requerirá un monto inicial significativo para cubrir costos de inversión tales como los asociados con la compra de maquinaria, materiales, alquiler de espacios, pago de empleados y otros costos operativos. El tamaño, alcance, y la ubicación geográfica de la operación pueden afectar estos costos (Flores, 2020). Por medio de una entrevista semiestructurada a un importador ecuatoriano de este tipo de tela pudimos descubrir que su primera importación fue de un total de 200 rollos de tela, lo cual le resultó en una inversión de 30.000 dólares ya con impuestos. (Ver Anexo C. Entrevista a importador)

## 4. ANÁLISIS COMPETITIVO

En este capítulo, se abordará detalladamente el panorama competitivo del mercado de cortinas de fibra sintética en Ecuador. Se enfocará en las principales empresas competidoras, tales como Hunter Douglas, Doopler, Sumincogar y Tennda, con el propósito de explorar exhaustivamente sus fortalezas y debilidades. Asimismo, se llevará a cabo una evaluación de las amenazas que estas representan para el nuevo negocio. Además, se realizará un análisis de las fuerzas de Porter con el fin de comprender la competitividad del sector, incluyendo la consideración de la amenaza de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores y el poder de negociación de los clientes.

### 4.1. Identifique a sus competidores

Dentro del país, se identifica la existencia de un mercado latente para las cortinas fabricadas con fibra sintética. Esta característica es el factor que contribuye a alcanzar un nivel de rentabilidad promedio cercano al 40% del costo total, incluida la instalación (Moya, 2012). Sin

embargo, es importante destacar que este mercado también enfrenta una alta rivalidad debido a la presencia de un número limitado de empresas proveedoras que ofrecen este tipo de producto. Además, cabe mencionar que estas empresas cuentan con productos homogéneos, lo que agudiza la competencia en el sector.

Entre las empresas más destacadas en este ámbito se encuentran Hunter Douglas, Doopler, Sumincogar y Tennda, todas con sede en Quito, Ecuador. Estas empresas, reconocidas como las más relevantes en el mercado, ofrecen cortinas similares en cuanto a características, pero con diseños distintos que conllevan una variación en los precios de sus productos. Las telas con más demanda en Ecuador desde China fueron las siguientes:

**Tabla 5.** Telas con más demanda de China a Ecuador

Tipo de Tela	Porcentaje de Volumen en el Mercado	Precio por metro
Tejidos de filamentos sintéticos de poliéster sin texturizar	9%	USD 2.41
Fibra discontinua de poliéster	7.6%	USD 1.72
Hilados de filamento de poliéster	5.7%	USD 2.06
Tejido plano de fibras sintéticas discontinuas	5.1%	USD 2.15
Tejidos de hilados de filamento sintético teñidos	4.3%	USD 3.19

**Fuente:** (Asociación de industrias textiles del Ecuador, 2015).

En la Tabla 5, los valores presentados reflejan el porcentaje de volumen en el mercado y el precio por metro de tela, con el año 2015 como punto de referencia.

A continuación, En la Tabla 6, se presentan los precios promedio obtenidos directamente mediante llamadas a cada empresa, considerando el año real:

**Tabla 6:** Precios promedio para el cliente final

Empresas	Precio promedio por metro cuadrado
Hunter Douglas	USD \$55
Doopler	USD \$25
Tennda	USD \$35
Sumincogar	USD \$30

Elaboración Propia.

Es importante destacar que estos precios promedio son una aproximación y pueden variar en función de las características específicas de las cortinas y los servicios ofrecidos por cada empresa.

**Hunter Douglas:** es una empresa líder a nivel mundial en la fabricación y comercialización de productos para la decoración de ventanas, y su presencia en el mercado ecuatoriano es

destacable. Su oferta abarca una amplia gama de productos, incluyendo cortinas, persianas, toldos, paneles y accesorios, todos diseñados con un enfoque en la innovación constante y la incorporación de tecnología de vanguardia y materiales de alta calidad. La empresa se destaca por mantener una sólida reputación como pionera en el diseño y la innovación en el ámbito de la decoración de ventanas.

Entre las fortalezas de Hunter Douglas se encuentran su dominio en el mercado ecuatoriano y su compromiso con la oferta de productos de primera calidad, así como la prestación de un servicio al cliente excepcional. No obstante, algunas debilidades que se pueden identificar son que sus productos pueden tener precios más elevados en comparación con alternativas similares disponibles en el mercado y que el proceso de personalización puede requerir más tiempo y costos adicionales.

Aunque no se dispone de valores específicos sobre su cuota de mercado, es innegable que la empresa tiene una fuerte presencia en el mercado ecuatoriano, lo que la consolida como líder en la industria (Hunter Douglas, 2020).

**Dopler:** es una tienda de persianas y cortinas ubicada en Quito, que se caracteriza por ofrecer una variada y extensa selección de opciones para el tratamiento de ventanas. Su oferta actual comprende una amplia gama de productos de decoración de ventanas, como cortinas enrollables, romanas, verticales, horizontales, persianas, y accesorios diversos. La empresa se destaca por su capacidad para adaptar sus productos a las necesidades y preferencias específicas de sus clientes.

Entre las fortalezas de Dopler, destaca su sólida presencia en el mercado de cortinas y persianas en la ciudad de Quito, así como la amplia oferta de opciones con alto nivel de calidad y personalización. Además, la competitividad de sus precios en comparación con otras empresas del mismo sector en la zona es un factor positivo.

La estrategia de Dopler se basa en proporcionar productos altamente personalizados y de alta calidad, manteniendo precios competitivos en el mercado. La empresa enfatiza el servicio al cliente y se enfoca en brindar una experiencia de compra individualizada. Asimismo, su objetivo es continuar expandiendo su presencia en el mercado de Quito (Dopler, 2020).

**Sumincogar:** es una empresa ecuatoriana especializada en ofrecer una extensa variedad de productos para la decoración tanto de interiores como exteriores, incluyendo cortinas,

persianas, toldos y otros accesorios. Además de su amplia gama de productos, Sumincogar brinda servicios de instalación y soporte personalizado a sus clientes.

Una de las principales fortalezas de la compañía reside en su vasta experiencia en el mercado ecuatoriano, lo que le ha permitido establecer relaciones sólidas tanto con proveedores como con clientes. Además, se destaca por ofrecer productos de calidad, y servicios de instalación eficientes. No obstante, una debilidad que se puede identificar es que, en comparación con otras empresas, su capacidad de innovación podría ser menor.

Los factores clave del éxito para Sumincogar se enfocan en la calidad de sus productos y servicios, así como la atención individualizada al cliente. Asimismo, su eficiencia en la entrega e instalación de los bienes desempeña un papel relevante (Sumincogar, 2023).

**Tennda:** es una empresa que tiene ubicación en Quito. Entre su oferta encontramos que Tennda ofrece una amplia variedad de productos para la decoración del hogar, incluyendo cortinas, persianas, toldos, alfombras y otros accesorios. La empresa también ofrece servicios de instalación y soporte personalizado. Entre sus ventajas tenemos que utiliza materiales de buena calidad y que se encuentran en innovación. Entre sus debilidades encontramos que tienen que mejorar en la atención al cliente y en promocionar la marca. Su estrategia y factor clave es que ofrece un producto de buena calidad a un buen precio, además cuenta con instalación y una eficiencia en la entrega del producto (Tennda, 2016).

En conclusión, el mercado de cortinas de fibra sintética en Ecuador exhibe una intensa rivalidad entre las pocas empresas proveedoras de este producto. Los principales competidores en este segmento son Hunter Douglas, Doopler, Sumincogar y Tennda. Estas compañías ofrecen cortinas similares con distintos diseños y precios variados. Hunter Douglas destaca como líder mundial en la producción y comercialización de artículos para la decoración de ventanas, disfrutando de una sólida presencia en el mercado ecuatoriano y ofreciendo una amplia gama de productos de elevada calidad.

Por otra parte, Doopler se distingue por su destacada posición en el mercado de Quito, brindando una amplia variedad de opciones con opciones de personalización y precios competitivos. Sumincogar se enfoca en proporcionar una experiencia satisfactoria al cliente y ofrecer una atención personalizada, mientras que Tennda sobresale por sus productos de buena calidad a precios accesibles y una continua orientación hacia la innovación.

Aunque cada competidor posee sus propias fortalezas y debilidades, la calidad del producto, la atención al cliente y la capacidad de adaptarse a las necesidades del mercado parecen ser los factores clave para el éxito en este sector altamente competitivo.

## **4.2. Diferencie su negocio**

El producto a desarrollar consistirá en la producción de cortinas modernas tipo zebra, cuyo diseño funcional ofrece ventajas adicionales, tales como la protección contra los rayos ultravioleta y una sencilla tarea de limpieza.

La manera en la que el negocio se va a diferenciar de la competencia es por medio de tres atributos, el primero es que aparte de ofrecer el instalado de la cortina, nuestros clientes finales tengan una asesoría con un experto en el tema de diseño en interiores, el segundo factor diferenciador en este proyecto es la domotización de las cortinas, ya que en el mercado ecuatoriano no es muy visto. Además, se prevé que América Latina tendrá un crecimiento del 13,1% en dispositivos inteligentes para el hogar, por lo que es un buen momento para entrar en el mercado (International Data Corporation, 2022). Por último, otro factor clave que se abordará en la empresa es la renderización. Todos estos diferenciadores se abordarán más a profundidad en la propuesta de valor en el capítulo 5.

Finalmente, se propone crear una unidad funcional de negocio aparte, con el objetivo de atender exclusivamente a clientes B2C, mientras que la unidad de negocio principal se centrará en clientes B2B, que representan el mercado principal y de mayor importancia. La segunda unidad funcional, enfocada en clientes B2C, ofrecerá además servicios adicionales, como asesorías para el mantenimiento de las cortinas, ofreciendo así un servicio postventa que permitirá a los clientes mantener sus cortinas en óptimas condiciones. Esta separación de operaciones permitirá brindar una atención más personalizada a los clientes finales, fortaleciendo las relaciones comerciales y aumentando mayores oportunidades de fidelización y recomendación. La oferta de servicios postventa agrega valor al compromiso de satisfacción del cliente y asegura soluciones a largo plazo para el cuidado y mantenimiento de las cortinas adquiridas.

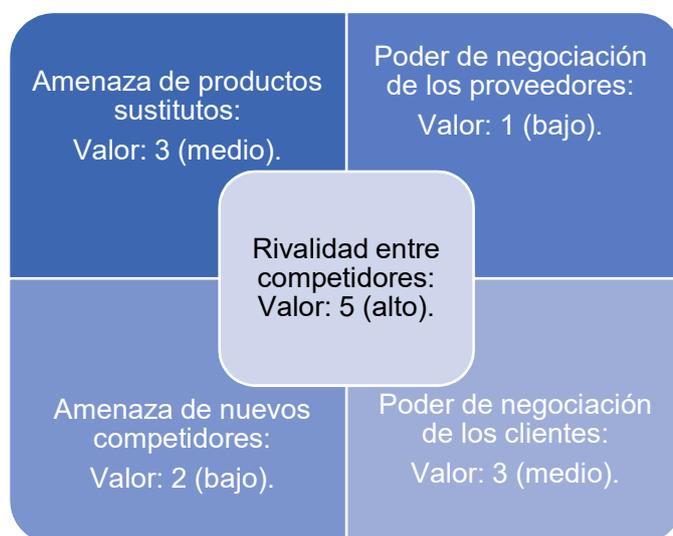
## **4.3. Evalúe las amenazas que presenta la competencia**

Las principales amenazas para la representación de la marca provienen de empresas consolidadas en el mercado, como Hunter Douglas y Doopler, que cuentan con una larga trayectoria como importadores de telas para cortinas modernas. Estas empresas disfrutan de un mayor reconocimiento de marca y mantienen relaciones sólidas con proveedores, quienes podrían representar una parte significativa de la clientela.

Además, tanto Hunter Douglas como Doopler son empresas en constante mejora, lo que podría dificultar el ingreso de nuestro negocio al mercado. Es posible que busquen disminuir temporalmente los precios para evitar nuestra entrada y así mantener su posición competitiva. Por lo tanto, será esencial para nuestro negocio diferenciarse en otros atributos valorados tanto por los clientes finales como por los proveedores.

Finalmente, la Gráfica 6 presenta un análisis de las fuerzas de Porter, lo cual brinda una visión más amplia de la competitividad que impera en el sector, teniendo en cuenta factores como la amenaza de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores y el poder de negociación de los clientes.

**Figura 6.** Fuerzas de Porter



Elaboración Propia.

Este análisis de Porter resulta de vital importancia para el proyecto de fabricación de cortinas modernas tipo zebra, puesto que proporciona información de suma relevancia sobre el entorno competitivo, así como las amenazas y oportunidades presentes en el mercado. Asimismo, esta evaluación estratégica permitirá diseñar una sólida y diferenciada estrategia, la cual será esencial para competir con éxito y asegurar una posición destacada en el mercado.

## 5. ANÁLISIS DE MERCADO

En esta sección se aborda la descripción del mercado objetivo dividido en segmentos B2B y B2C, y presenta una propuesta de valor clave enfocada en ofrecer cortinas modernas y elegantes, entrega rápida, asesoría personalizada, domotización y renderización para los clientes. Se evalúa el tamaño y crecimiento del mercado de cortinas en Ecuador, y se realiza un

análisis del mercado objetivo considerando diferentes características demográficas y de comportamiento. El mercado objetivo incluye distribuidores, diseñadores y constructores como clientes B2B, y clientes finales de clase media y alta como clientes B2C. El plan de llegada a los clientes involucra ventas directas y la colaboración con distribuidores independientes.

### **5.1. Describe el mercado objetivo y la propuesta de valor clave.**

El mercado objetivo de la empresa se divide en dos segmentos: B2B y B2C. En el segmento B2B, nos dirigimos a distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores, los cuales pueden estar ubicados en Quito o en otras provincias. Estos socios comerciales actuarán como intermediarios para llegar al consumidor final. En el segmento B2C, nos enfocamos en clientes finales que desean decorar sus hogares con cortinas modernas y elegantes que se encuentren en Quito únicamente.

Nuestro objetivo de mercado abarca no solo el distrito metropolitano de Quito para los clientes B2B, sino que también otras provincias del Ecuador, ya que identificamos un mercado potencial en esas áreas, sin embargo el presente plan de negocio se enfoca en provincias de la sierra, especialmente Quito que es el mercado en el que se empezará.

Nuestra propuesta de valor se centra en ofrecer cortinas modernas y elegantes, con una entrega rápida y sin comprometer la calidad. Además, brindamos una asesoría personalizada con expertos en decoración de interiores, para ayudar a nuestros clientes a tomar decisiones informadas al elegir sus cortinas.

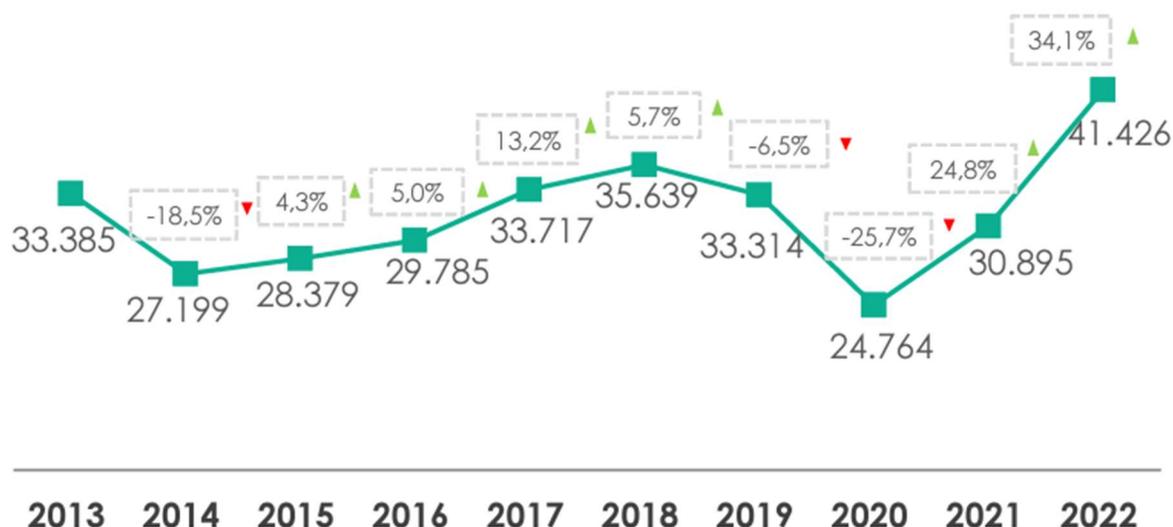
Mejoramos constantemente nuestro proceso de producción para ensamblar las cortinas en menos tiempo que la competencia, manteniendo altos estándares de calidad. Además, que ofrecemos la opción de domotizar las cortinas para que funcionen por control remoto o sistemas de comando por voz como Alexa o similares. Finalmente, la renderización que le permitirá observar al cliente como las cortinas quedarán en sus espacios.

### **5.2. Evalúe el tamaño y el crecimiento del mercado**

La demanda de cortinas se ve influida por un conjunto de variables, que incluyen el crecimiento económico, los niveles de ingresos de los consumidores, las tendencias de decoración y diseño de viviendas, la disponibilidad de opciones de compra, así como la tasa de crecimiento de viviendas, entre otros factores relevantes. Un dato de considerable importancia que podría afectar la demanda de cortinas es el crecimiento de viviendas o edificaciones, aspecto que se puede apreciar en el gráfico 7. Los datos muestran que en los últimos dos años, el crecimiento

ha sido positivo, con una variación de más del 34% en el año 2022 en comparación con el año 2021.

**Figura 7.** Construcción de edificaciones 2013-2022



**Fuente:** (INEC, 2023).

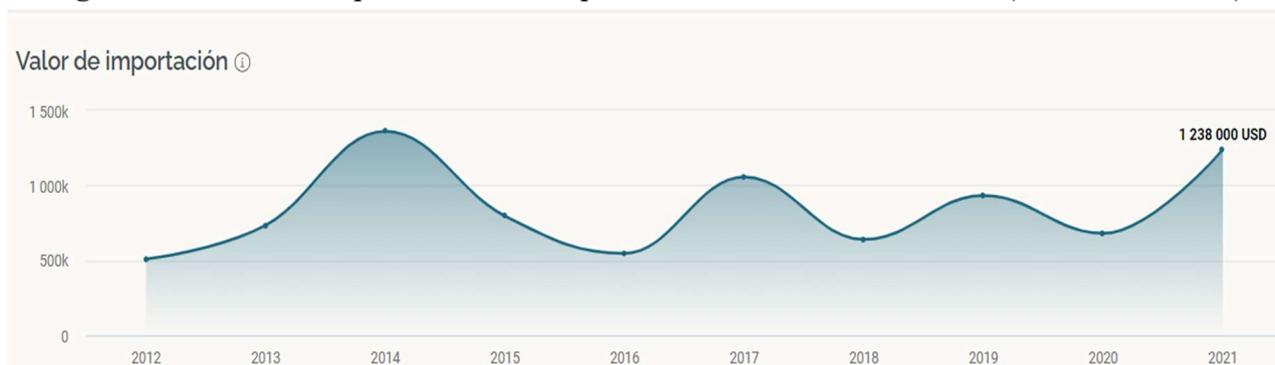
Además, los resultados presentados en la tabla 7 muestran el número de viviendas a construir por región, y es evidente que la región Sierra experimentó el mayor crecimiento en comparación con otras provincias.

**Tabla 7.** Número de edificaciones y viviendas a construir año 2022

Región	Edificaciones a construir	Viviendas a construir
Sierra	24.584	27.821
Costa	14.834	17.360
Amazonía	1.838	2.594
Insular	170	231
Total	41.426	48.006

**Fuente:** (INEC, 2023).

En la Figura 8 se evidencia el aumento de las importaciones correspondientes a la partida 540753, concernientes a las telas utilizadas en la fabricación de cortinas tipo Zebra, provenientes de China hacia Ecuador. Se aprecia que durante el período comprendido entre 2017 y 2021, estas importaciones experimentaron un incremento del 4% (Global Trade Helpdesk, 2021). Un dato de relevancia adicional es la proyección de importaciones potenciales desde China hacia Ecuador para este producto, que se estima alcanzará los USD \$2,4M hasta el año 2027.

**Figura 8.** Evolución importaciones de la partida 540753 China a Ecuador (en miles de USD)

**Fuente:** (Global Trade Helpdesk, 2021).

La existencia de espacio en el mercado de cortinas modernas tipo zebra se sustenta en diversas tendencias y datos. Los indicadores señalan un aumento en el potencial de importación para este tipo de telas, especialmente el poliéster, el cual también experimenta un crecimiento en su demanda, como se ha observado en gráficas anteriores. Estas condiciones proporcionan una oportunidad para competir en este mercado.

Además de dirigirse a clientes finales, la estrategia comercial contempla el abastecimiento a cortineros locales, quienes representan una parte significativa de la clientela. En Quito, específicamente, existen más de 150 locales de cortinas que operan de manera independiente. Como importadores directos, se ofrecerán las telas a estos cortineros, permitiéndoles confeccionar cortinas para sus propios clientes. Esta dualidad en los ingresos fortalecerá la posición en el mercado de cortinas modernas tipo zebra.

La experiencia adquirida en el mercado respalda la afirmación de que existe un potencial real en la industria de las cortinas en Ecuador, siempre y cuando se gestionen los canales adecuados y se establezcan relaciones con proveedores que permitan ingresar con precios competitivos. Esto es especialmente relevante al competir con empresas más reconocidas que buscan obtener precios económicos para proyectos de gran escala, como conjuntos habitacionales o edificios de departamentos. Proporcionar proformas atractivas en términos de precios puede inclinar la balanza a favor de la empresa y asegurar contratos en estos contextos.

No solo se perciben oportunidades en la ciudad de Quito, sino también en otras provincias de Ecuador. Atender estos sectores puede ser crucial, ya que a menudo pueden quedar desatendidos y representar una fuente importante de demanda.

### 5.3. Defina su mercado objetivo

El enfoque del mercado se dirige tanto a clientes B2B como a B2C, por lo que la estrategia de la empresa contempla el uso de ventas a través de distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores para llegar al consumidor final, así como mediante la venta directa donde se entregan las cortinas directamente al cliente final.

La tabla 8 proporciona una descripción de los tres principales mercados B2B. El cliente B2C representa al consumidor final de las cortinas modernas tipo zebra. La empresa cuenta con la capacidad de alcanzar a estos clientes a través de los clientes B2B.

Para los clientes B2C, es esencial resaltar los beneficios y características atractivas de las cortinas, como su estilo moderno, funcionalidad, calidad y durabilidad. Estos atributos son fundamentales para atraer y retener a los consumidores finales, ya que les brindan una propuesta de valor convincente.

**Tabla 8.** Descripción de mercado B2B

<b>Categoría de Cliente B2B</b>	<b>Descripción</b>
Distribuidores independientes	Son empresas o individuos (cortineros) que se dedican a ofrecer servicios de instalación de cortinas a clientes finales. La empresa de cortinas modernas tipo zebra busca establecer relaciones comerciales con distribuidores independientes, a quienes les proveerá de telas o cortinas ya armadas para que las utilicen en sus servicios de instalación y venta a clientes finales.
Diseñadores de interiores	Son profesionales especializados en la creación y diseño de espacios interiores. La empresa busca establecer alianzas estratégicas con diseñadores de interiores para que recomienden y especifiquen las cortinas modernas tipo zebra en los proyectos de diseño de sus propios clientes. Al colaborar con los diseñadores de interiores, la empresa aumentará la visibilidad de su marca y promoverá sus productos en los proyectos de diseño de interiores.
Constructores	Los constructores son empresas o individuos que se dedican a la construcción y remodelación de espacios. La empresa busca establecer relaciones comerciales con constructores para que incluyan las cortinas modernas tipo zebra en sus proyectos de construcción. Al colaborar con los constructores, la empresa podrá llegar a un mercado más amplio y aprovechar la demanda generada por los proyectos de construcción en curso.

Elaboración Propia.

Los clientes no solo van a ser de Quito, sino de Ecuador ya que puede haber mercado potencial en algunas provincias, Sin embargo, al principio se centrará en provincias de la sierra y principalmente en Quito. Por lo que cuando se llegue a las otras provincias se trabajará de la siguiente manera:

- Dentro de la Ciudad de Quito los pedidos serán despachados directamente al cliente en la planta de producción, una vez cancelado el pedido, se le dará al cliente la opción del servicio de entrega de puerta a puerta con un valor adicional.
- Fuera de la ciudad de Quito se empleará la utilización de servicios del Courier como TRAMACO EXPRESS o de transporte pesado como ENETSA para hacer llegar los pedidos al lugar que se requiera y dependiendo de los requisitos del cliente. El uso de este servicio es adicionado al valor de la factura del cliente, el cual será asumido por él mismo.

#### **5.4. Analice el mercado objetivo desde diferentes puntos de vista:**

El producto se dirigirá a los clientes finales pertenecientes a la clase media y alta, cuyos niveles de vida se encuentran dentro de dos rangos específicos. Por un lado, aquellos con ingresos ligeramente superiores a los de clase media, con jefes de hogar con formación de licenciatura, viviendas propias en casas o departamentos, en promedio dos celulares por hogar y servicios básicos completos. Por otro lado, aquellos con ingresos ligeramente inferiores a los de clase alta, con jefes de hogar con formación de ingeniería o licenciatura, viviendas propias y de lujo en casas o departamentos, en promedio tres celulares por hogar y servicios básicos completos. Factores demográficos como el clima también influirán en la elección del color y diseño de las cortinas por parte de los clientes.

Los clientes finales se caracterizan por ser hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 20 y 43 años, que buscan decorar sus espacios con un estilo moderno y elegante. Valorarán que las cortinas sean fáciles de utilizar, de bajo mantenimiento y lavado, duraderas, y que tengan una excelente funcionalidad para la entrada de luz solar.

En cuanto a los distribuidores, se identifican como emprendedores que operan pequeños locales de venta de cortinas y accesorios. Estos distribuidores no importan directamente la tela, por lo que se abastecen a través de grandes importadores para poder ofrecer sus productos a los clientes.

La tabla 9 proporciona un resumen del mercado B2C y del mercado B2B más importante, que corresponde a los distribuidores independientes o cortineros.

**Tabla 9.** Mercado objetivo

<b>Variable</b>	<b>Clientes Finales</b>	<b>Distribuidores Independientes</b>
Ubicación	Se encuentran ubicados en Ecuador, específicamente en Quito	Se encontrarán en las provincias de la Sierra del Ecuador, principalmente en Quito.
Características demográficas	Edad: 20-43 años	Edad: 25-58 años
	Sexo: Hombres y mujeres	Sexo: Hombres y mujeres
	Nivel de ingresos: Ligeramente superior a clase media para algunos, ligeramente inferior a clase alta para otros	Emprendedores con pequeños locales de venta de cortinas y demás accesorios de decoración.
	Empleo: Diversificado	
	Educación: Formación de licenciatura, ingeniería	Emprendedores sin local que trabajan independientemente en busca de clientes finales para poner las cortinas
	Religión: No aplicable	
Factores de comportamiento	Buscan un estilo moderno y elegante en la decoración	Compran telas a empresas proveedoras para ofrecer a sus clientes.
	Buscan cortinas fáciles de utilizar y mantener	
	Requieren cortinas duraderas y funcionales	
	Valoran la entrada de luz solar en sus ambientes	
	Consideran el clima para la elección de colores y diseño de las cortinas	

Elaboración Propia.

La tabla resalta que los principales clientes B2B corresponden a los cortineros, mientras que los clientes B2C son los consumidores finales. La ubicación geográfica de los clientes finales se limita exclusivamente a la ciudad de Quito, mientras que los distribuidores independientes pueden encontrarse en otras provincias de la región de la sierra del país. Para llegar a estos distribuidores, la empresa se encarga de proveerles tanto la tela como las cortinas ya confeccionadas, facilitando su instalación en los hogares de sus clientes. Para la distribución de los productos, se cuenta con el apoyo de empresas de transporte, como ENETSA, que se encargan de llevar los productos hasta los puntos de venta de los distribuidores independientes en las diferentes provincias

### **5.5. Expone su propuesta de valor**

Para el cliente B2C, nuestra propuesta de valor se basa en tres atributos clave que garantizan una experiencia única para nuestros clientes. En primer lugar, ofrecemos la opción de domotizar sus cortinas, brindando comodidad y control total sobre la iluminación y privacidad de sus espacios. Mediante la integración de tecnología inteligente, los clientes pueden gestionar sus

cortinas de manera fácil y conveniente, adaptándolas a sus preferencias y necesidades individuales.

Además, hemos implementado la renderización en nuestro proceso de diseño, permitiendo a los clientes visualizar de manera gráfica cómo lucirán las cortinas en sus espacios. Esta herramienta innovadora les ofrece la oportunidad de experimentar virtualmente con diferentes estilos, colores y texturas, asegurando una elección acertada y la satisfacción de obtener el ambiente deseado.

Por último, nos enorgullece ofrecer una asesoría personalizada por parte de nuestros expertos decoradores de interiores. Reconocemos que cada cliente tiene gustos y necesidades únicas, y nuestro equipo de profesionales altamente capacitados está listo para brindar orientación y sugerencias personalizadas. Desde la selección de telas hasta la elección de diseños y la combinación con la decoración existente, nuestros asesores están comprometidos en lograr espacios elegantes y funcionales que reflejen el estilo y la personalidad de cada cliente.

Para el cliente B2B, nuestro compromiso es entregar cortinas en tiempo récord sin comprometer la calidad. Es por eso nosotros mejoraremos el proceso de producción de las cortinas, desde el ensamblado hasta el empaquetado, esto para que las cortinas se ensamblen en menos tiempo que la competencia pero que sigan teniendo la misma calidad.

En conclusión, la empresa busca alcanzar tanto a clientes B2B como B2C, ofreciendo propuestas de valor específicas para cada segmento. Para los clientes B2B, la eficiencia en el proceso de producción para entregarles la cortina ya armada más rápido y así puedan instalarla a sus clientes o en caso de que quieran solo la tela también la pueden adquirir, también la colaboración con distribuidores, diseñadores y constructores es fundamental para llegar a más clientes y abarcar mercado en otras provincias. Para los clientes B2C, que se van a encontrar únicamente en Quito, tienen las ventajas de tener la opción de domotizar las cortinas y hacerlas inteligentes para controlarlas por sistemas de comando por voz o sus teléfonos móviles, tener una experiencia visual por medio de la renderización de la cortina en sus espacios, y la asesoría personalizada por un decorador de interiores directamente en sus hogares. Al enfocarse en ambos mercados, la empresa tiene la oportunidad de expandir su alcance y aumentar su cuota de mercado en el sector de cortinas modernas en Ecuador.

## 6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing presentado se centra en la introducción y posicionamiento de cortinas modernas en el mercado ecuatoriano, proponer objetivos SMART, analizando el comportamiento del cliente y factores importantes para ellos, así como el valor del cliente para el negocio. La combinación de marketing incluye estrategias de producto, precio, plaza y promoción, con enfoque en la diferenciación y servicio al cliente.

### 6.1. Desarrolle su plan de marketing

La industria textil de cortinas en Ecuador presenta una oportunidad de mercado significativa debido a la creciente demanda de cortinas modernas, especialmente del tipo zebra. Estas cortinas ofrecen funcionalidad y versatilidad, adaptándose a diferentes ambientes y permitiendo un control eficiente de la entrada de luz. Además, la tendencia hacia la domotización de las cortinas, con la posibilidad de controlarlas mediante dispositivos móviles, brinda un valor agregado a los consumidores.

#### Objetivos SMART:

1. Aumentar las ventas en un 20% durante el primer año de operaciones. Un aumento del 20% en las ventas durante el primer año es un objetivo realista y alineado con un crecimiento saludable para una empresa en sus etapas iniciales. Es un incremento significativo pero alcanzable, permitiendo a la empresa establecerse en el mercado y ganar impulso.
2. Incrementar la participación en el mercado en un 5% en el segundo año. Se estima que existe una demanda creciente en el mercado de cortinas en Ecuador, respaldada por factores como el crecimiento económico, las tendencias de decoración de interiores y el desarrollo de viviendas. Con un enfoque estratégico y una combinación de marketing efectiva, es factible capturar una parte significativa de ese mercado y lograr un aumento del 5% en la participación en el segundo año (Mordor Intelligence, 2023).
3. Establecer alianzas estratégicas con al menos tres distribuidores y dos diseñadores de interiores dentro del primer año.
4. Mejorar la satisfacción del cliente y alcanzar una calificación promedio de 4.5 sobre 5 en las encuestas de satisfacción.

### **Comportamiento de compra de los clientes:**

1. Cuando: Los clientes comprarán nuestras cortinas cuando estén redecorando sus hogares, renovando sus espacios o adquiriendo nuevas propiedades. También podemos aprovechar fechas especiales como temporadas de rebajas o eventos promocionales.
2. Dónde: Los clientes pueden comprar nuestras cortinas en nuestra planta de producción, a través de distribuidores independientes, diseñadores de interiores.
3. Por qué: Los clientes eligen nuestras cortinas por su diseño moderno, elegante y funcional. Además, valoran la asesoría personalizada en diseño de interiores y la entrega rápida.
4. Cómo: Los clientes pueden comprar nuestras cortinas a través de pedidos personalizados, seleccionando los materiales, el tamaño y los estilos deseados. También ofrecemos muestras de tela y catálogos para ayudar en la elección.

### **Factores importantes para los clientes al elegir este tipo de producto:**

1. Precio: Los clientes buscan una buena relación calidad-precio en las cortinas.
2. Calidad: La durabilidad, resistencia y acabado de las cortinas son fundamentales para los clientes.
3. Valor: Los clientes buscan productos que agreguen valor a sus hogares o proyectos, aportando estilo y funcionalidad.
4. Ventajas: La facilidad de uso, mantenimiento y la entrada de luz solar controlada son ventajas que los clientes valoran en nuestras cortinas.

### **Valor del cliente para el negocio:**

El valor del cliente es esencial para el éxito a largo plazo de la empresa. En esta industria, el ciclo de compra y recompra de cortinas puede variar, pero generalmente los clientes tienden a reemplazar sus cortinas cada 5 a 10 años, dependiendo de diversos factores como el desgaste, cambios en la decoración y preferencias personales. Dado este ciclo de compra, es fundamental mantener una base sólida de clientes existentes y atraer nuevos clientes de manera constante. Para lo que se tendrá registrada una base de clientes, a los cuales se les ofrezca el limpiado y mantenimiento de la cortina cada año con un descuento. Es importante mantener contacto con estos clientes y darles una atención excelente, ya que estos clientes actúan como intermediarios para recomendar nuestras cortinas a sus familiares o amigos.

## **6.2. Defina su combinación de marketing**

Nuestro plan de marketing se enfoca en introducir y posicionar nuestras cortinas modernas y elegantes en el mercado ecuatoriano. Para lograr nuestros objetivos, hemos desarrollado una combinación de marketing efectiva. Nuestro producto se caracteriza por su alta calidad y

variedad de diseños, ofreciendo a nuestros clientes finales y distribuidores una amplia gama de opciones. Estableceremos precios competitivos que reflejen el valor y la calidad de nuestras cortinas, además de implementar promociones estratégicas en momentos clave. La distribución se realizará a través de distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores, así como ventas directas en la planta de fabricación. Utilizaremos estrategias de promoción digital, como publicidad en redes sociales y campañas de correo electrónico, junto con la participación en eventos y ferias comerciales relevantes. Nuestro enfoque se centra en diferenciarnos de la competencia destacando nuestros atributos únicos y brindando una experiencia de servicio al cliente excepcional. Buscamos posicionarnos en el mercado de cortinas en Ecuador, mostrar conciencia de marca y desarrollar lealtad en nuestros clientes. Nuestro objetivo es alcanzar el retorno proyectado de ventas y establecer relaciones a largo plazo con nuestros clientes, tanto en el mercado B2C como B2B.

Con estas estrategias, confiamos en que lograremos el éxito en el mercado de cortinas, ofreciendo productos de calidad y descubriendo valor para nuestros clientes. Nuestro enfoque se centra en diferenciarnos de la competencia destacando nuestros atributos únicos y brindando una experiencia de servicio al cliente excepcional.

#### **6.2.1. Producto/servicio.**

La fabricación de nuestras cortinas se lleva a cabo utilizando materiales de calidad y técnicas de producción avanzadas como se puede ver más abajo. Trabajamos con proveedores confiables que nos suministran telas duraderas, resistentes y de excelente aspecto. Nuestras cortinas están confeccionadas con precisión y atención al detalle, garantizando acabados impecables y una apariencia evidente. Además, nos enfocamos en la funcionalidad de nuestras cortinas, asegurando que sean fáciles de instalar y utilizar, a nuestros clientes controlar la entrada de luz y la privacidad de sus espacios de manera conveniente. A continuación, en la gráfica 9 se puede ver una imagen referencial del producto.

**Figura 9.** Cortina tipo zebra

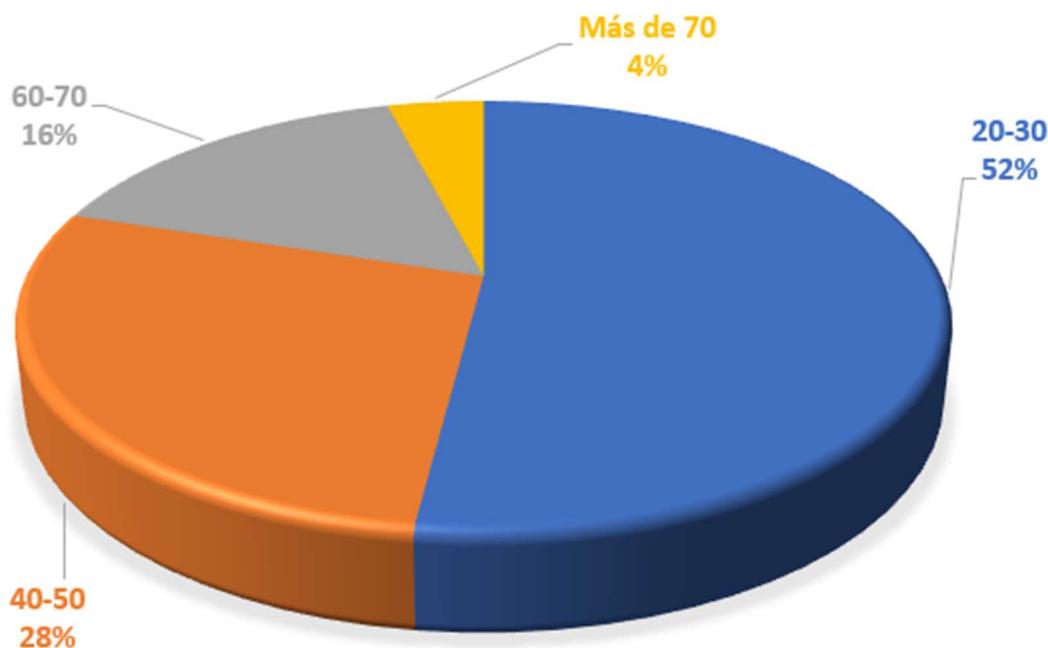


**Fuente:** (Hunter Douglas, 2020).

### **6.2.2. Precio.**

- Establecer precios competitivos en el mercado que reflejen el valor y la calidad de nuestras cortinas. Para los clientes B2B se trabajará con un precio de mayorista.
- Ofrecer promociones o descuentos especiales durante temporadas clave, como rebajas de temporada o promociones de festividades.
- Implementar una estrategia de precios diferenciados para clientes mayoristas y minoristas, según el canal de distribución.
- El precio de venta por metro cuadrado para el cliente final es de 25\$ según investigación directa como cliente fantasma, esto ya es armado, por lo que ya incluye todos los demás materiales, solo para poner la cortina en la ventana.
- Para Cliente B2B existen dos opciones, vender solo la tela a un precio de 5,50 \$ por metro cuadrado o vender la cortina ya armada solo para que les entreguen a sus clientes a un precio de 17\$ por metro cuadrado.

**Figura 10.** Precio que está dispuesto a pagar clientes B2C



Elaboración Propia.

Se puede ver que la mayor cantidad de los encuestados está dispuesta a pagar entre 20 y 30 dólares por metro cuadrado en este tipo de cortinas tipo zebra. Esto representa más del 50% de los encuestados como se puede ver en la gráfica 10.

### 6.2.3. Plaza.

- La importación de las telas llegará desde el puerto de Guayaquil al local ubicado en Quito, donde la tela será guardada en la planta de producción.
- En la bodega la tela es almacenada y en caso de que se necesite alguna tela para la elaboración de la cortina, uno de los cortadores de tela ira por ella para seguir con la elaboración.
- Establecer alianzas estratégicas con distribuidores independientes, diseñadores de interiores y constructores para ampliar nuestra presencia en el mercado y llegar a los clientes objetivo.
- Establecer un sitio web donde el cliente pueda agendar una cita para que uno de nuestros trabajadores les mida las ventanas y les haga la cotización con el color que el cliente desee.
- Asegurar una distribución eficiente y oportuna a través de acuerdos con empresas de transporte confiables y servicios de entrega puerta a puerta.

#### 6.2.4. Promoción.

- Utilizar estrategias de marketing digital, como publicidad en redes sociales, campañas de correo electrónico y marketing de contenidos para crear conciencia sobre nuestros productos y promociones.
- Participar en ferias comerciales, exposiciones y eventos relacionados con la decoración y el diseño de interiores para mostrar nuestras cortinas y establecer contactos con clientes potenciales. Algunas ferias en Ecuador que serían útiles son: Expo Hogar, Feria del Mueble y la Decoración, Evento Construir, Decorar y Vivienda, Entre otras. En la tabla 10 se puede ver más a detalle algunas de las ferias de interés para participar.

**Tabla 10.** Ferias y exposiciones

<b>Feria o Expo</b>	<b>Lugar</b>	<b>Descripción</b>
Expo Hogar Quito	Centro de Exposiciones Quito.	Presenta novedades de empresas ecuatorianas e internacionales relacionadas con electrodomésticos, muebles, menaje, objetos de decoración y artículos para el hogar.
Madera & Diseño	Centro de Exposiciones Quito.	Muestra las novedades de empresas de Ecuador y otros países en los sectores de maderas, industria de la madera, muebles, objetos de decoración, herramientas y mobiliario.
Construir, Decorar y Vivienda	Centro de Exposiciones Quito.	Exhibe las novedades de empresas de Ecuador e internacionales relacionadas con muebles, inmuebles, vivienda, objetos de decoración, construcción e inmobiliaria.
Mueble & Decó	Centro de Convenciones de Guayaquil.	Presenta las últimas novedades de empresas de Ecuador y otras partes del mundo en los sectores de mobiliario de jardín, muebles, interiorismo y objetos de decoración.
Expo Navidad	Centro de Exposiciones Quito.	Exhibe las novedades de empresas de Ecuador e internacionales relacionadas con juguetes, electrodomésticos, muebles, música, objetos de decoración, moda, hogar y ocio.

**Fuente:** (Neventum, 2023).

- Usando testimonios de clientes satisfechos y reseñas positivas para respaldar la calidad y el valor de nuestras cortinas.
- Implementar programas de fidelización de clientes, ofreciendo descuentos especiales o beneficios adicionales a clientes recurrentes y que realicen el mantenimiento.

Al enfocarnos en las cuatro P del marketing y nuestras estrategias tanto para el mercado B2C como B2B, buscamos transmitir la existencia de nuestros productos, motivar a los clientes para que comprendan, desarrollar la lealtad del cliente y alcanzar el retorno proyectado de ventas.

## 7. PLAN DE OPERACIONES

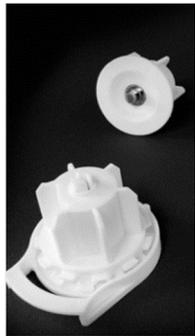
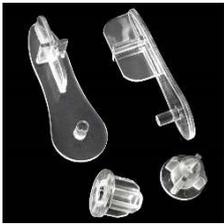
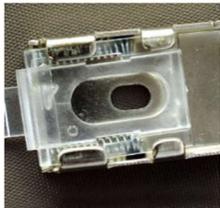
Esta sección presenta información sobre las operaciones de producción y costeo de cortinas tipo zebra. Se detallan los materiales necesarios, un plano de la fábrica y los cuatro procesos clave para su fabricación. Se describe la empresa "DIONISIO" y su ubicación en Quito, Ecuador, con un equipo de personal necesario para iniciar con la actividad. También se abordan aspectos de la cadena de suministro, logística y requisitos formales para importar las telas desde China, y aspectos legales de la empresa.

### 7.1. Operaciones de producción y costeo de producto

Para la elaboración de este tipo de cortinas se necesita de los siguientes materiales, En la tabla 11 se pueden observar los diferentes materiales que se utilizan para la realización de una cortina tipo zebra, en los cuales se observa la tela, los materiales de aluminio, plástico y otros.

**Tabla 11.** Materiales para elaborar cortinas tipo zebra

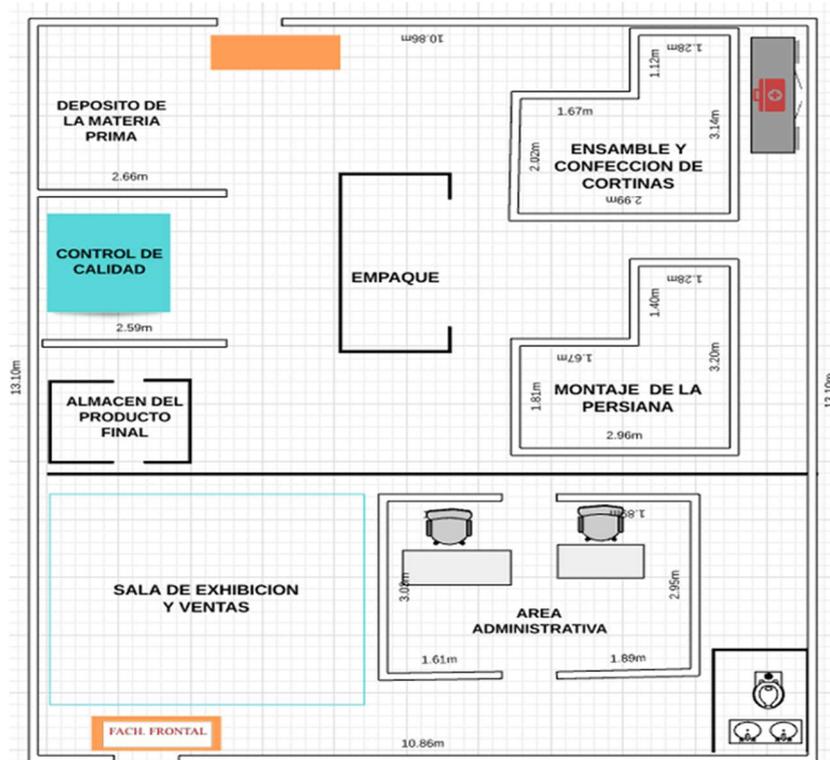
Materias primas	Imagen	Materias primas	Imagen
Tela		Cadena	
Cenefa		Peso de cadena	

Tubo redondo		Conector de cadena	
Tubo triangular		Candado de cadena	
Tubo 38mm		Control de cenefa	
Tapas de cenefa		Tapas para tubo redondo	
		Tapas para tubo triangular	
Cinta doble fax		Vaselina	
Vincha			

Imágenes extraídas de: (CASTER, 2019) (Amazon, 2023). Elaboración propia.

**Planos de la empresa:** La empresa para poder elaborar este tipo de cortinas, necesita de un lugar espacioso donde se puedan desarrollar las diferentes actividades que se pueden observar en el flujograma de procesos que se encuentra más abajo. A continuación, podemos ver en el gráfico 11 un ejemplo referencial de cómo sería la planta de producción.

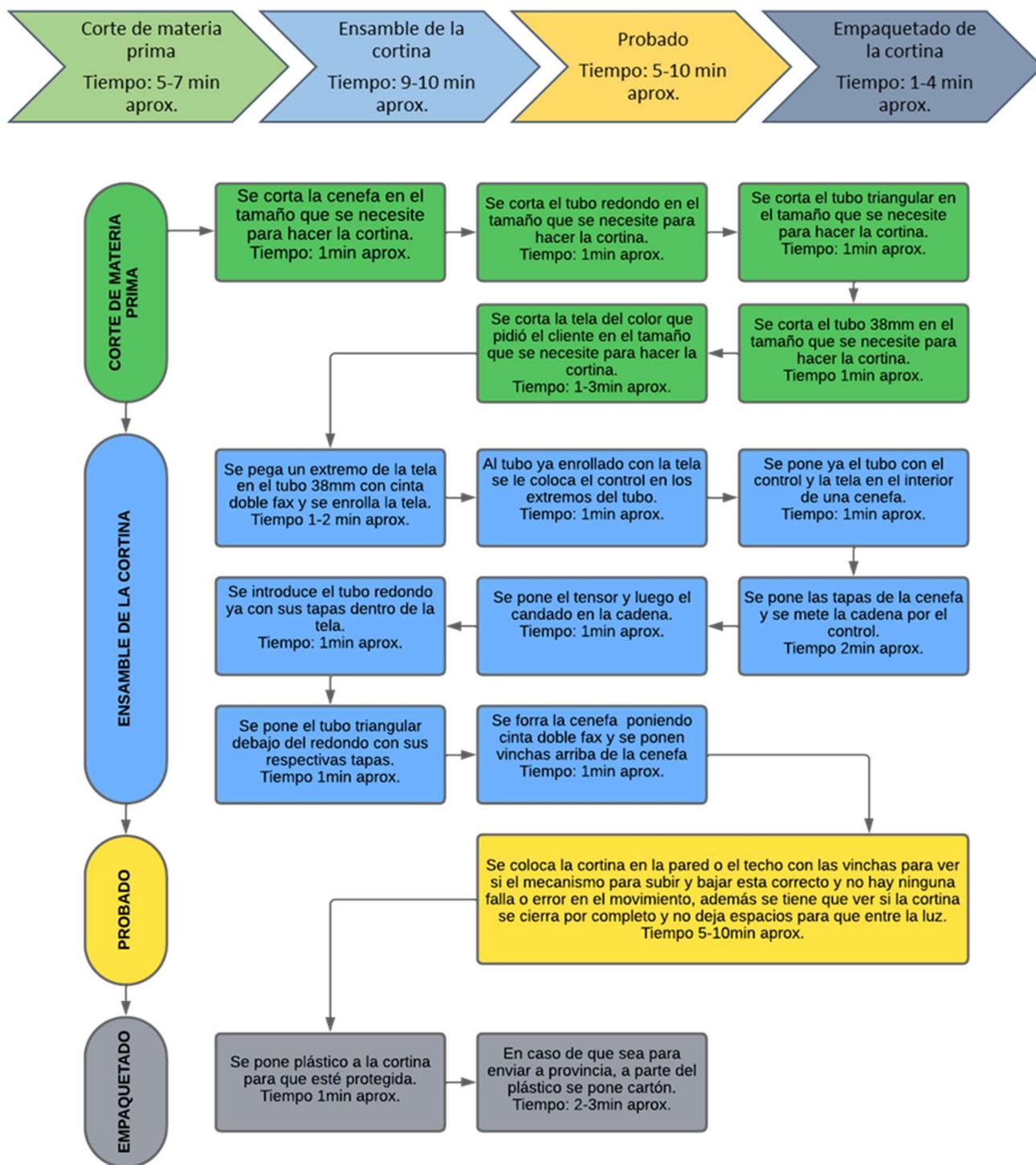
**Figura 11.** Plano de Fábrica



**Fuente:** (FLORES, 2020).

La fabricación de este tipo de cortinas tiene 4 procesos importantes, los cuales son: el corte de la materia prima, ensamble de la cortina, probado, y por último el empaquetado. Cada uno de estos 4 procesos tiene diferentes etapas que demoran entre 1 y 10 minutos para poder elaborar la cortina tipo zebra. Las etapas que toman más tiempo son el ensamblado y el probado. Esto porque requiere que no exista ninguna falla en el ensamblado para que la cortina no tenga defectos en el probado. En el gráfico 12 se puede observar el flujograma para la elaboración de este tipo de cortinas. La elaboración de una cortina toma entre 20 y 30 min aproximadamente y requiere de 3 personas para que el proceso sea más rápido.

Figura 12. Flujograma de procesos



Elaboración propia.

### Entienda las operaciones:

**Nombre y Logotipo:** La empresa tendrá el nombre de “DIONISIO”. Esta marca se dedicará a la elaboración de cortinas modernas tipo zebra, las cuales podrán ser motorizadas para que funcionen por control remoto o dispositivos inteligentes. Las cortinas también podrán ser

manuales en caso de que el cliente lo prefiera así. DIONISIO es una empresa que no solo vende cortinas, sino que crea ambientes únicos y exclusivos para cada cliente. En el gráfico 13 se ve el diseño de la marca.

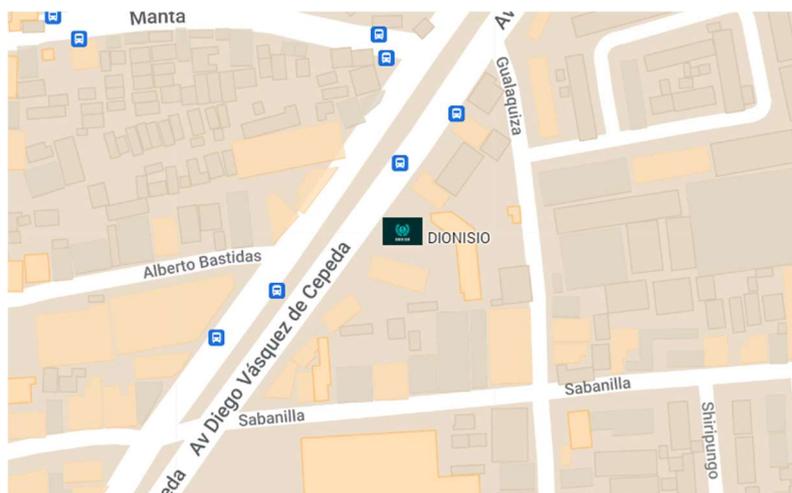
**Figura 13.** Logotipo



**Fuente:** (Turbologo, 2023). Elaboración propia.

**Ubicación:** DIONISIO se encontrará ubicado en la provincia de pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito. En el sector de Cotocollao en las calles Diego de Vásquez y Sabanilla, frente a la parada Metro Cotocollao. En la Gráfica 14 se encuentra la ubicación del local.

**Figura 14.** Ubicación

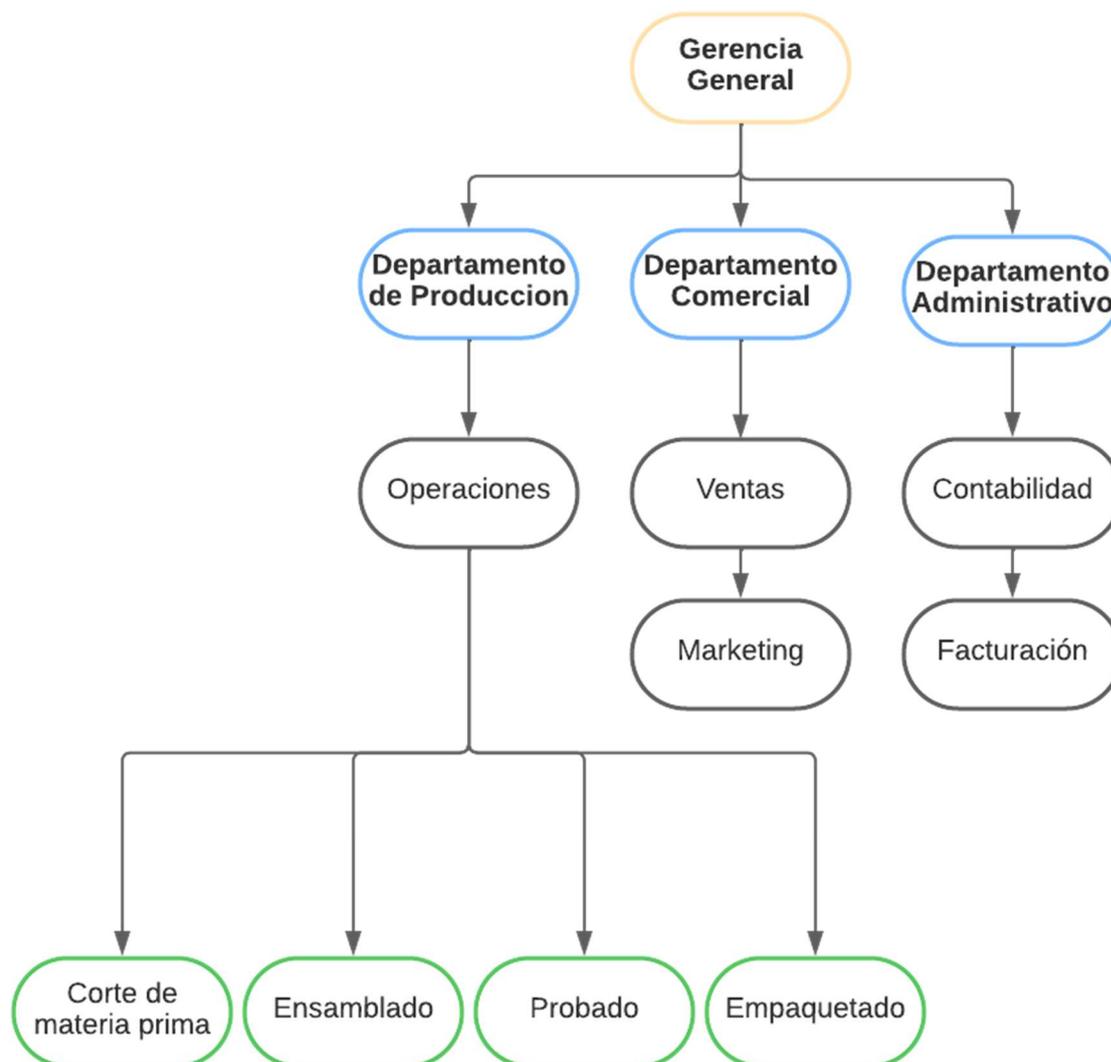


**Fuente:** (Google My Maps, 2023).

## 7.2. Planificación del personal

Para este plan de negocio se necesitará un total de 5 personas, esto para iniciar con las distintas operaciones, dependiendo de la acogida del negocio se aumentará el número de personal. A continuación en la gráfica 15, se puede ver un organigrama de la empresa.

**Figura 15.**Organigrama



Elaboración propia.

Para este organigrama se tendrá 3 personas en el área de operaciones, las cuales se encargarán del corte de la materia prima, el ensamblado, el probado y el empaquetado. Otra persona se encargará de las ventas y el marketing de la empresa. Finalmente, se tendrá otra persona encargada de la contabilidad y la facturación.

### **7.3. Operaciones de cadena de suministro y logística**

En esta sección se explora la logística internacional relacionada con la importación de tela desde Ningbo, China, hasta Quito, Ecuador. Se destaca la selección estratégica de Ningbo como puerto de origen debido a su importancia y ubicación estratégica en el mar de China oriental. Se analiza la ruta y el tiempo estimado de transporte marítimo y terrestre, presentando una

cotización del servicio de transporte terrestre. Se describe el embalaje utilizado para proteger las telas tipo zebra durante el transporte.

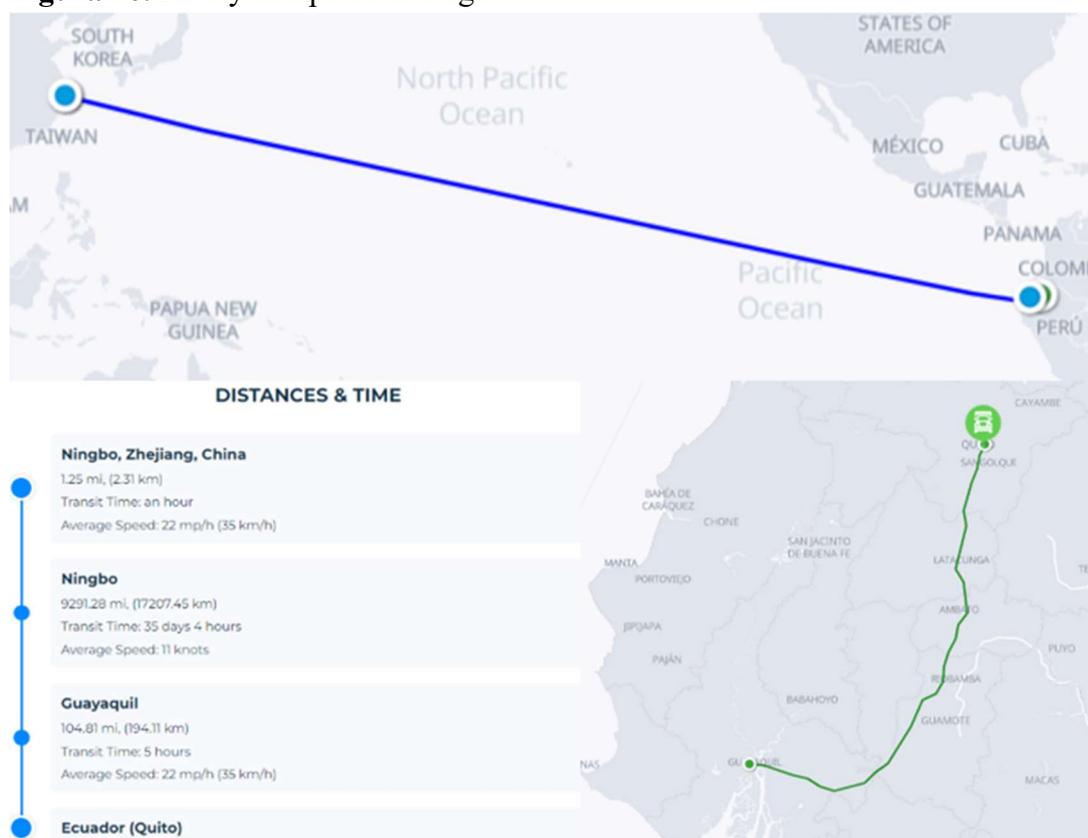
### 7.3.1. Precio de Importación

La importación tendrá un total de 100 rollos. Los rollos de tela zebra que se van a importar tienen un precio de USD \$1,96 por metro. Los rollos tienen un total de 50 metros por lo que un solo rollo de este tipo de tela nos saldría a USD \$ 98,00 antes de impuestos y por los 100 rollos sería un total de USD \$ 9800. (Ver Anexo D. Cotización de telas)

### 7.3.2. Logística internacional

La importación de la tela se la realizará desde una de las ciudades portuarias más famosas de China. Desde Ningbo, la cual tiene una superficie de 9.365 KM<sup>2</sup> con una población de 7,6 millones de habitantes. Ningbo fue seleccionado como origen de la mercancía, ya que es uno de los tres puertos más importantes, y además es un lugar estratégico ya que se encuentra situado al sur en el mar de China oriental (ICONTAINERS, 2023). Por medio de la herramienta de “SEARATES” se puede proyectar la trayectoria y el tiempo que tomaría en llegar la carga desde el puerto de Ningbo hasta el puerto de Guayaquil. Finalmente, el tiempo desde el puerto de Guayaquil hasta Quito. A continuación, podemos observar esto en la gráfica 16.

**Figura 16.** Ruta y tiempo de la carga



**Fuente:** (SEARATES, 2023).

### 7.3.3. Requisitos formales para importar

Para importar se necesita cumplir con algunos requisitos previos. En primer lugar necesitas tener el Ruc como persona natural, este proceso no tiene ningún costo. Después se necesita obtener el certificado digital para firma electrónica (Token), la obtención del token tiene un valor de USD \$54,88 incluido IVA (Registro Civil, Identificación y Cedulación, 2016). Luego necesitas instalar el sistema de Ecuapass y registrarte como importador en este sistema. Luego necesitas conocer restricciones o prohibiciones del producto que quieres importar, esto lo puedes ver ingresando al Ecuapass (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017).

### 7.3.4. Barreras arancelarias y no arancelarias

La importación de este tipo de telas tiene las siguientes barreras arancelarias. Tiene un Arancel Advalorem del 20%, un IVA del 12% y un Fodinda del 0,50%. La importación de este producto no tiene requisitos ni condiciones adicionales, tampoco aplica ninguna norma INEN. Solo existe una prohibición de este producto para la importación desde Corea del Norte (Arancel Pudeleco, 2023).

### 7.3.5. Cotizaciones (INCOTERMS)

El INCOTERM que se utilizara es el FOB, el uso de este INCOTERM tiene algunas ventajas, ya que ayudara a ahorrar tiempo y dinero al no tener que gestionar los trámites necesarios para el envío de la mercancía, además que se va a tener mucho más control sobre el transporte de la mercancía, lo que puede contribuir a garantizar su calidad y la rapidez de la entrega (ICONTAINERS, 2023). A través de la empresa GRUPO ENTREGAS, se pudo realizar una cotización del flete marítimo de la mercancía que vamos a importar. Esta cotización nos dio un costo total de USD \$1945, este valor comprende el flete de USD \$1750 (desde el puerto de Ningbo hasta el puerto de Guayaquil) y el THC (Terminal Handling Charges) el cual se refiere al recargo por la manipulación de la mercancía en el puerto de destino (DIARIO DEL EXPORTADOR , 2023). (Ver Anexo E. Cotización de Flete)

**Cotización Transporte terrestre:** Una vez el contenedor es desembarcado en el puerto de Guayaquil, este tiene que ser transportado por vía terrestre hasta nuestras bodegas ubicadas en Quito. Para esto se realizó una cotización con STAR LOGISTIC, la cual es una empresa que ofrece el servicio de transporte para estos contenedores. El transporte del contenedor de 20 pies desde el puerto de Guayaquil hasta Quito nos saldría un total de USD \$500, este precio incluye la devolución del contenedor de regreso al patio que corresponda. (Ver Anexo F. Cotización Transporte Terrestre).

### 7.3.6. Contratos, formas de pago, negociaciones

En el Anexo B se puede ver la cotización de los 100 rollos de tela, y en la parte superior de la factura podemos encontrar las condiciones y términos para el pago. En este se acuerda que se tiene que pagar el 50 % de anticipo por transferencia para fijar el pedido, y el otro 50% días antes de que el pedido llegue a Ecuador. Para el transporte por vía terrestre el pago se lo realiza una vez dejan la mercancía en nuestras bodegas.

### 7.3.7. Envase/embalaje

En primer lugar, tenemos que saber que la importación de este tipo de telas se la considera como carga general. El término carga general se utiliza en los sectores de la logística y el transporte para describir mercancías embaladas o paletizadas que no encajan en una categoría determinada. Se trata de artículos embalados individualmente u organizados en pallets para su transporte unitario (DispatchTrack, 2023).

**Empaque:** En el caso de la importación de las telas tipo zebra, se proporciona un embalaje en forma de una funda de plástico transparente. Esta funda de plástico tiene la finalidad de proteger la tela de cualquier posible suciedad o polvo durante el proceso de transporte.

**Embalaje:** Además, este tipo de telas viene acompañado de un embalaje de cartón. Se suministra en un tubo de cartón resistente que protege la tela de posibles golpes, evitando así cualquier arruga o rotura.

### 7.3.8. Seguros

El cálculo del seguro se realiza a través de una herramienta proporcionada por Global Logistical Connections. Esta herramienta nos permite calcular el seguro tanto para el flete aéreo como marítimo. Para utilizar esta herramienta, se requieren dos valores: el costo total de los bienes a importar, que se obtiene de la factura, y el valor del flete o transporte. En nuestro caso, el valor de la factura es de USD \$9800 y el flete es de USD \$1945, lo que nos da un seguro de USD \$75. (Ver anexo G. Cálculo de seguro)

### 7.3.9. Actividades de desarrollo del mercado

Se han identificado una serie de actividades clave para promover la difusión del producto en el mercado. Se plantea establecer alianzas estratégicas con distribuidores locales con el fin de asegurar una amplia disponibilidad y presencia en puntos de venta relevantes. Además, se tiene previsto organizar eventos exclusivos y demostraciones de productos dirigidos a arquitectos, diseñadores de interiores y profesionales del sector, con el propósito de generar un mayor conocimiento y apreciación de las ventajas y cualidades de las cortinas tipo zebra. Estas

acciones se llevarán a cabo con el objetivo de fortalecer la visibilidad y el posicionamiento de las telas para cortinas tipo zebra en el mercado ecuatoriano. Por último, se planea participar en eventos y ferias en el sector de la decoración para mostrar el producto.

**Liquidación de la Importación:** Para realizar la liquidación de la importación se necesita conocer tres valores importantes, el primero es el valor total de la mercancía que se lo obtiene de la factura, el segundo el precio del flete marítimo, y por último el costo del seguro. Con todos estos valores tenemos del valor CIF de la mercancía para hacer el cálculo de la liquidación. A continuación de la gráfica 17 podemos observar la liquidación de la importación para la importación de telas.

**Figura 17.** Liquidación de la importación

TELAS	
Valor unitario de la mercancía	9.800
No. Unidades	100 ROLLOS
advalorem	20% CIF
Específico	0
Flete y seguro	2.020

Base imponible	11.820	(Valor CIF de la Importación)
ad-valorem	2.364,00	
específico		0
FODINFA (0,5%)		591,00
ICE	NO APLICA	
IVA (12%)		1.773 Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

Liquidación Total:	<b>16.548,00</b>
Por Rollo	<b>165,48</b>
por Metro	<b>3,31</b>

Un Rollo de tela	
ANCHO m	LARGO m
2,80	50
Total de m2	140
Precio por m2	<b>1,182</b>

Elaboración propia.

El precio de la tela antes de impuestos es de USD \$1,96 por metro y después de impuestos el precio es USD \$3,31, finalmente se hace un calculo por metro cuadrado ya que en el mercado se vende la tela por metro cuadrado, lo que nos da un valor de USD \$1,18 por metro cuadrado.

### **7.3.10. Posibles Distribuidores y/o intermediarios comerciales**

Los posibles distribuidores e intermediarios comerciales identificados para las telas de cortinas tipo zebra incluyen cortineros independientes con experiencia en confección e instalación de cortinas, constructoras que participan en proyectos residenciales y comerciales donde se requiere la incorporación de cortinas, y decoradores de interiores que desempeñan un papel fundamental en la creación de espacios estéticamente atractivos. Establecer alianzas estratégicas con estos distribuidores permitirá promover y vender las telas importadas de manera efectiva en el mercado ecuatoriano. Es esencial desarrollar relaciones comerciales sólidas y colaborativas a través de acuerdos y contratos mutuamente beneficiosos para asegurar una presencia exitosa de las telas de cortinas tipo zebra en dicho mercado.

### **7.4. Formación legal de la empresa**

El tipo de empresa con el que se va a trabajar es unipersonal, esto porque se considera la forma más simple para iniciar un negocio, y los requisitos para establecerlo son sencillos (Terzakyan, 2023).

Enfocado en nuestra actividad como importadores de este tipo de telas se tendrán que cumplir con los siguientes requisitos:

1. Tramitar el Ruc.
2. Inscribirte en el registro mercantil.
3. Poner el nombre de la empresa.
4. El objeto al que se dedicará la empresa.
5. Quien será el representante legal, el dueño de la empresa.
6. Lugar del establecimiento o empresa.
7. Obtener el permiso de importación por parte del ministerio de comercio exterior.

Estos son los requisitos que necesitaremos para iniciar la actividad como empresa unipersonal (Información jurídica inteligente, 2023).

Una vez ya cumples con estos requisitos se puede iniciar la actividad como empresa unipersonal, pero para iniciar el proceso de importación adicionalmente del ruc, se necesita adquirir el certificado digital para firma electrónica, también conocido como "Token", cuyo valor es de USD \$54,88 incluido IVA. Posteriormente, deberás instalar el sistema de Ecuapass

y registrarte como importador en esta plataforma. Es importante que, a través de Ecuapass, verifiques posibles restricciones o prohibiciones aplicables al producto que se desea importar. Estos pasos son fundamentales para realizar importaciones de manera conforme a las regulaciones vigentes en Ecuador y garantizar el éxito de las operaciones comerciales.

## **8. PLAN FINANCIERO**

En el análisis del proyecto de negocio, se llevó a cabo una exhaustiva planificación financiera que abarca diversos aspectos clave para su viabilidad. Se elaboró un plan detallado de ventas basado en datos históricos, proyectando las ventas mensuales y anuales, así como los ingresos totales esperados. Además, se evaluaron las inversiones necesarias, desglosando los activos fijos, los activos nominales y el capital de trabajo requerido. Con el fin de entender el flujo de efectivo, se analizó en detalle el capital de trabajo, considerando factores como cuentas por cobrar, inventarios y proveedores. También se tomó en cuenta los gastos operativos para el funcionamiento del negocio. La estructura de financiamiento fue otro punto crucial, definiendo la mezcla entre capital propio y de terceros. Se estudió la amortización de la deuda y se calculó la tasa de descuento para evaluar el proyecto. Finalmente, se presentó el flujo de caja proyectado para los próximos cinco años y se extinguió el punto de equilibrio necesario para alcanzar la rentabilidad. Todos estos elementos se integraron en un análisis integral que permite tener una visión clara y fundamentada sobre la viabilidad y el rendimiento esperado del proyecto empresarial.

### **8.1. Plan de ventas (anual)**

El plan de ventas se basa en el histórico de una empresa dedicada a este tipo de negocio en los tres primeros años en el que iniciaron sus actividades, para lo cual se planea tener la venta de una cantidad de 2.520 cortinas anuales, lo que sería una cantidad de 210 cortinas mensuales, El calculo del costo de las cortinas varía dependiendo el ancho y el largo de las misma, en este caso el calculo del costo se basó en una cortina de un ancho de 2 metros por un largo de 3 metros, esto porque según la base de datos de la empresa la mayor parte de las cortinas tenía en promedio estas dimensiones. El costo de la cortina de estas dimensiones es de 21,7% y se propone vender a un precio de USD \$27, esto se puede ver en la tabla 12 a continuación:

**Tabla 12.** Plan de ventas

	<b>MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
CANTIDAD	<b>210,00</b>	<b>2.520,00</b>
PRECIO DE VENTA	<b>27,00</b>	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>68.040,00</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>21,7%</b>	<b>14.737,46</b>

Elaboración Propia.

## 8.2. Inversiones

En la tabla 13 se puede ver que el total de inversiones es de USD \$8,562. Este valor conformado por los activos fijos que constituyen un total de USD \$4,932, los activos nominales que son de USD \$955, y por último, por el capital de trabajo que nos da un valor de USD \$2,675.

**Tabla 13.** Total de inversión

<b>RUBROS DE INVERSIÓN</b>	<b>APLICACIÓN DE RECURSOS</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 4.227
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 1.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 5.227</b>
<b>ACTIVOS NOMINALES</b>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 55
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 900
<b>TOTAL ACTIVOS NOMINALES</b>	<b>\$ 955</b>
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.675
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 2.675</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 8.857</b>

Elaboración Propia.

### 8.2.1. Capital de trabajo

El capital de trabajo nos muestra que tenemos liquidez en los 5 años, siendo en el primer año un capital neto de USD \$2.675,03. Este valor se obtiene de los activos corrientes, que en este caso son la caja, las cuentas por cobrar, y los inventarios, por último se resta los pasivos que son los proveedores. En la tabla 14 también se puede observar cuanto es la caja, las cuentas por cobrar promedio, el inventario promedio, y por último los proveedores promedio.

**Tabla 14.** Capital de Trabajo Neto

CAJA MÍNIMA	5	DÍAS /VENTA
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO	10	DÍAS
INVENTARIO PROMEDIO	7	DÍAS
PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO	10	DÍAS

VENTAS PROYECTADAS			68.040,00	81.648,00	97.977,60	117.573,12	141.087,74
COSTO DE VENTAS %			14.737,46	16.211,21	17.832,33	19.615,56	21.577,12
CAPITAL DE TRABAJO NETO			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA	VENTAS	5	932,05	1.118,47	1.342,16	1.610,59	1.932,71
	365						
CUENTAS POR COBRAR	VENTAS	10	1.864,11	2.236,93	2.684,32	3.221,18	3.865,42
	365						
INVENTARIOS	COSTO VENTAS	7	282,64	310,90	341,99	376,19	413,81
	365						
PROVEEDORES	COSTO VENTAS	10	403,77	444,14	488,56	537,41	591,15
	365						

CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 2.675,03	\$ 3.222,15	\$ 3.879,91	\$ 4.670,55	\$ 5.620,78
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL		\$ 2.675,03	\$ 547,12	\$ 657,76	\$ 790,64	\$ 950,23

Elaboración Propia.

### 8.2.2. Propiedad planta y equipo

En la tabla 15 se puede observar la propiedad de planta y equipo que se necesita para empezar con la actividad que se realizará. En este caso tenemos muebles y enseres, maquinaria y equipo, y por último tenemos equipo de cómputo. La tabla proporciona una lista detallada de los activos

adquiridos para equipar un entorno de trabajo. Los elementos enumerados incluyen mesas de trabajo, cortadora, escritorios, computadora, estiletes, destornilladores, escuadras, flexómetros, limadora (esmeril) y taladros. El costo total de todos los activos adquiridos es de USD \$4.226,75. Estos activos serán fundamentales para llevar a cabo las actividades de la empresa.

**Tabla 15.** Propiedad planta y equipo

DETALLE	TIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
MESAS DE TRABAJO	MUEBLES Y ENSERES	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
CORTADORA	MAQUINARIA Y EQUIPO	2	\$ 390,96	\$ 781,92
ESCRITORIOS	MUEBLES Y ENSERES	3	\$ 300,00	\$ 900,00
COMPUTADORAS	EQUIPO DE CÓMPUTO	3	\$ 250,00	\$ 750,00
ESTILETES	MAQUINARIA Y EQUIPO	3	\$ 1,39	\$ 4,17
DESTORNILLADOR	MAQUINARIA Y EQUIPO	3	\$ 1,60	\$ 4,80
ESCUADRAS	MAQUINARIA Y EQUIPO	4	\$ 12,95	\$ 51,80
FLEXOMETRO	MAQUINARIA Y EQUIPO	3	\$ 3,07	\$ 9,21
LIMADORA(ESMERIL)	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 56,87	\$ 56,87
TALADRO	MAQUINARIA Y EQUIPO	2	\$ 83,99	\$ 167,98
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4.226,75</b>

Elaboración Propia.

### 8.2.3. Depreciación

Se presenta en la tabla 16 un análisis detallado de la depreciación de los activos utilizados. Estos se clasifican en tres categorías: "Equipo de Cómputo", "Maquinaria y Equipo", y "Muebles y Enseres". El "Equipo de Cómputo" con un valor total de \$750,00 tiene una vida útil de 3 años y se deprecia anualmente con \$250,00 durante los tres primeros años, llegando a un valor en libros de \$0,00 al final del tercer año. La "Maquinaria y Equipo" de \$1.076,75, con una vida útil de 10 años, tiene una depreciación anual de \$107,68 los cinco años mostrados en la tabla, alcanzando un valor en libros de \$538,00 al final del quinto año. Por último, los "Muebles y Enseres" por un total de \$2.400,00 y con una vida útil de 10 años, sufren una depreciación anual de \$240,00 durante el mismo período de cinco años, manteniendo un valor en libros de \$1.200,00 al final del quinto año. En conjunto, la depreciación total durante los cinco años aumentó a \$2.488,00.

**Tabla 16.** Depreciación

DETALLE	TOTAL	VID A ÚTIL	DEPRECIACIÓN AÑO 1	DEPRECIACIÓN AÑO 2	DEPRECIACIÓN AÑO 3	DEPRECIACIÓN AÑO 4	DEPRECIACIÓN AÑO 5	VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 750,00	3	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00			\$ 0,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.076,75	10	\$ 107,68	\$ 107,68	\$ 107,68	\$ 107,68	\$ 107,68	\$ 538,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.400,00	10	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.226,75</b>		<b>\$ 597,68</b>	<b>\$ 597,68</b>	<b>\$ 597,68</b>	<b>\$ 347,68</b>	<b>\$ 347,68</b>	<b>\$ 1.738,00</b>

TOTAL DEPRECIACIÓN (5 AÑOS)	\$ 2.488,00
-----------------------------	-------------

Elaboración Propia.

### 8.3. Gastos Operativos

En este apartado se destacan los gastos clave que respaldan el funcionamiento y la proyección de la empresa. En primer lugar, se consideran los servicios básicos, que incluyen el agua, la energía eléctrica y el internet, representando un gasto anual total de \$797,52. Los uniformes del personal suponen un desembolso único de \$150,00. Además, los útiles de aseo y limpieza, así como los útiles de oficina, afectarán un desembolso de \$600,00 cada uno durante el año. Por otro lado, los arriendos mensuales de las oficinas alcanzarán los \$400,00, sumando un total de \$4.800,00 anuales. En cuanto a la publicidad, se prevén inversiones en redes sociales, correo electrónico, SEM y ferias, totalizando \$2.472,36 en el quinto año. Por último, se asignan \$2.400,00 anuales a otros gastos diversos.

Por último, se resalta en la tabla 17 la nómina, la cual refleja los sueldos mensuales y los beneficios sociales del personal contratado. El salario mínimo vital establecido en \$450,00 sirve como punto de referencia. En la nómina, se identifican distintos cargos, incluyendo al Gerente con un sueldo mensual de \$800,00, dos Supervisores con \$600,00 cada uno, y tres operarios con \$450,00 cada uno, lo que representa un total de \$3.350,00 en sueldos mensuales. Los beneficios sociales, como el aporte patronal del 12,15%, el fondo de reserva, el décimo tercer y décimo cuarto sueldo, así como las vacaciones, se calculan para cada empleado y en conjunto aumentan a \$4.679,03 mensuales y \$56.159,40 anual en sueldos. Esta tabla es esencial para comprender y planificar adecuadamente los gastos relacionados con el personal.

**Tabla 17. Gastos Operativos**

No	SERVICIOS BÁSICOS	MENSUAL	ANUAL
1	AGUA	\$ 20,00	\$ 240,00
2	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 21,46	\$ 257,52
3	INTERNET	\$ 25,00	\$ 300,00
			<b>\$ 797,52</b>

No	UNIFORMES	CANTIDAD	COSTO UNIT	TOTAL
1	OFICINA	5	30	\$ 150,00
				<b>\$ 150,00</b>

No	ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	MENSUAL	ANUAL
1	VARIOS	\$ 50,00	\$ 600,00
			<b>\$ 600,00</b>

No	ÚTILES DE OFICINA	MENSUAL	ANUAL
1	VARIOS	\$ 50,00	\$ 600,00
			<b>\$ 600,00</b>

No	ARRIENDOS	MENSUAL	ANUAL
1	OFICINAS	\$ 400,00	\$ 4.800,00
			<b>\$ 4.800,00</b>

<b>NÓMINA</b>
---------------

		<b>SALARIO MÍNIMO VITAL</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>						
No	CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDOS	12,15% APORTE PATRONAL =E*12,15%	FONDO DE RESERVA =E/12	XIII SUELDO =E/12	XIV SUELDO =\$450/12	VACACIONES =D/24
		450,00							
1	GERENTE	1	800,00	800,00	97,20	66,67	66,67	37,50	33,33
2	SUPERVISOR	2	600,00	1.200,00	145,80	100,00	100,00	75,00	50,00
3	OPERARIOS	3	450,00	1.350,00	164,03	112,50	112,50	112,50	56,25
<b>TOTAL</b>				<b>3.350,00</b>	<b>407,03</b>	<b>279,17</b>	<b>279,17</b>	<b>225,00</b>	<b>139,58</b>

<b>MENSUAL</b>	<b>4.679,95</b>
<b>ANUAL</b>	<b>56.159,40</b>

Elaboración Propia.

### 8.3.1. Resumen de gastos operativos

La tabla 18 muestra una estabilidad general en los "Gastos Administrativos" a lo largo de cinco años, con una ligera disminución en los últimos dos años. Los "Sueldos y Beneficios" para el representante personal una partida importante y se mantienen constantes en \$56.159,40 anuales. Los "Gastos de Ventas" muestran variaciones específicas en publicidad para cada año. Además, los "Gastos Financieros" muestran una tendencia a la baja debido a los intereses pagados.

**Tabla 18.** Resumen de gastos operativos

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 66.104,60</b>	<b>\$ 66.104,60</b>	<b>\$ 66.104,60</b>	<b>\$ 65.854,60</b>	<b>\$ 65.854,60</b>
Servicios Básicos	\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52
Gasto Uniformes	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Sueldos y beneficios	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40
Depreciaciones	\$ 597,68	\$ 597,68	\$ 597,68	\$ 347,68	\$ 347,68
Gasto Arriendo	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Otros gastos	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 2.100,00</b>	<b>\$ 2.085,00</b>	<b>\$ 2.409,00</b>	<b>\$ 2.137,80</b>	<b>\$ 2.472,36</b>
Publicidad	\$ 2.100,00	\$ 2.085,00	\$ 2.409,00	\$ 2.137,80	\$ 2.472,36
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 942,80</b>	<b>\$ 794,39</b>	<b>\$ 628,18</b>	<b>\$ 442,02</b>	<b>\$ 442,02</b>
Intereses pagados	\$ 942,80	\$ 794,39	\$ 628,18	\$ 442,02	\$ 442,02
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>\$ 2.179,52</b>				
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>71.326,91</b>	<b>71.163,51</b>	<b>71.321,29</b>	<b>70.613,93</b>	<b>70.948,49</b>

Elaboración Propia.

### 8.4. Estructura de financiamiento

La tabla 19 de estructura de financiamiento muestra que el proyecto requiere una inversión total de \$8.857. El capital propio aportado es de \$1.000, lo que representa el 11,29% del total de inversiones, mientras que el 88,71% restante, es decir, \$7.857, será financiado por terceros. Esta distribución destaca la participación significativa de capital propio y la necesidad de buscar financiamiento externo para llevar a cabo el emprendimiento de manera exitosa.

**Tabla 19.** Estructura de financiamiento

<b>TOTAL INVERSIONES</b>	\$ 8.857
<b>CAPITAL PARA FINANCIAR</b>	\$ 7.857
<b>% CAPITAL PROPIO</b>	11,29%
<b>% CAPITAL A FINANCIAR POR TERCEROS</b>	88,71%
<b>CAPITAL PROPIO</b>	\$ 1.000

Elaboración Propia.

#### 8.4.1. Amortización de la deuda

La tabla 20 muestra el proceso de amortización de un préstamo de \$7.856,66 durante 5 años, con un pago programado de \$2.179,51. Cada mes, el monto destinado al principal aumenta, mientras que el monto de intereses disminuye, lo que conduce gradualmente a una reducción del saldo pendiente. Esta tabla ofrece una visión clara y ordenada de cómo se liquidará la deuda, permitiendo una gestión efectiva de los pagos y la planificación financiera.

**Tabla 20.** Amortización de la deuda

Importe del préstamo	7.856,66	Pago programado	2.179,52
Tasa de interés anual	0,00%	Número de pagos programados	5
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos	1
Número de pagos por año	1	Importe total de pagos anticipados	0,00
Fecha de inicio del préstamo	02/08/2023	Importe total de intereses	3.040,91

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMADO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	02/08/2023	7856,66	2179,51	2179,51	1236,71	942,79	6619,94	942,79
2	02/09/2023	6619,94	2179,51	2179,51	1385,12	794,39	5234,82	1737,19
3	02/10/2023	5234,82	2179,51	2179,51	1551,33	628,17	3683,49	2365,37
4	02/11/2023	3683,49	2179,51	2179,51	1737,49	442,01	1945,99	2807,39
5	02/12/2023	1945,99	2179,51	1945,99	1712,47	233,51	0	3040,91

Elaboración Propia.

#### 8.4.2. Tasa de descuento

La tabla 21 muestra cálculos esenciales para evaluar el costo de capital de la empresa. Se destaca un costo financiero de la deuda ( $K_d$ ) del 12,00%, mientras que el costo de oportunidad para el accionista ( $K_s$ ) es del 17,00%. La TMAR ponderada para el accionista resulta en un 21,38%, y

la tasa ponderada de la deuda (WACC) es del 10,65%. Además, el costo promedio ponderado de capital (WACC) es del 10,61%. Estos datos son fundamentales para tomar decisiones financieras, evaluar la rentabilidad de proyectos y comprender el costo global de financiamiento de la empresa

**Tabla 21.** Tasa de descuento

Kd (costo financiero de la deuda)	12,00%
Ks (costo de oportunidad para el accionista)	17,00%
Inflación (tasa de inflación acumulada anual)	3,74%
inversión Total = VALOR DE LA EMPRESA	\$ 8.856,66
DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA	88,71%
CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA	11,29%

TMAR ACCIONISTA	Ks	INFLACIÓN	Prima
	17,00%	3,74%	0,64%
<b>TMAR PONDERADA ACCIONISTA (1)</b>	<b>21,38%</b>	<b>11,29%</b>	<b>2,41%</b>

COSTO DE DEUDA	Kd		
	12,00%		
<b>TASA PONDERADA DEUDA (2)</b>	<b>12,00%</b>	<b>88,71%</b>	<b>10,65%</b>

WACC	2,41%	8,20%	10,61%
------	-------	-------	--------

Elaboración Propia.

## 8.5. Flujo de Caja

La tabla 22 representa el flujo de caja del proyecto a lo largo de 5 años. En la primera sección, se muestran las ventas de servicios, los costos de ventas y la utilidad bruta en ventas. Luego, se detallan los gastos administrativos, las depreciaciones y los gastos de ventas, lo que conduce a la utilidad operativa.

En la siguiente sección, se incluyen los gastos financieros (intereses pagados) y se calcula la utilidad antes de participación y antes de impuestos. Se registra la participación de utilidades para los trabajadores y el impuesto a la renta, llegando finalmente a la utilidad neta.

En el "Flujo de Caja de Operaciones", se muestra cómo se genera el flujo de efectivo a través de las operaciones del negocio. Se considerando los elementos anteriormente, incluida la depreciación, para llegar al total del flujo de caja operacional.

En el "Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación", se describen los flujos de efectivo relacionados con las inversiones realizadas en activos y su recuperación. El resultado muestra el flujo neto de caja de inversiones.

Finalmente, el "Flujo de Caja del Proyecto" es la suma del flujo de caja operacional y el flujo neto de caja de inversiones. Estos representan los valores de los ingresos y egresos netos del proyecto durante cada año, requieren una visión general de la situación financiera y la rentabilidad del proyecto en cada período.

**Tabla 22.** Flujo de Caja

INCREMENTO INGRESOS	20,00%
INCREMENTO COSTOS	10,00%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15,00%
IMPUESTO A LA RENTA	23,00%

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS SERVICIOS</b>		<b>68.040,00</b>	<b>81.648,00</b>	<b>97.977,60</b>	<b>117.573,12</b>	<b>141.087,74</b>
(-) COSTOS DE VENTAS		14.737,46	16.211,21	17.832,33	19.615,56	21.577,12
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>		<b>53.302,54</b>	<b>65.436,79</b>	<b>80.145,27</b>	<b>97.957,56</b>	<b>119.510,62</b>
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		65.506,92	65.506,92	65.506,92	65.506,92	65.506,92
(-) DEPRECIACIONES		597,68	597,68	597,68	347,68	347,68
(-) GASTOS DE VENTAS		2.100,00	2.085,00	2.409,00	2.137,80	2.472,36
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>-14.902,06</b>	<b>-2.752,81</b>	<b>11.631,67</b>	<b>29.965,16</b>	<b>51.183,66</b>
(-) GASTOS FINANCIEROS		942,80	794,39	628,18	442,02	442,02
Intereses pagados		942,80	794,39	628,18	442,02	442,02
<b>= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN</b>		<b>-15.844,86</b>	<b>-3.547,20</b>	<b>11.003,49</b>	<b>29.523,14</b>	<b>50.741,64</b>
Part. utilidades Trabajadores		0,00	0,00	1.650,52	4.428,47	7.611,25
<b>UTIL IDAD ANTES DE IMPPTOS</b>		<b>-15.844,86</b>	<b>-3.547,20</b>	<b>9.352,97</b>	<b>25.094,67</b>	<b>43.130,40</b>
Impuesto a la Renta		0,00	0,00	2.151,18	5.771,77	9.919,99

<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>-15.844,86</b>	<b>-3.547,20</b>	<b>7.201,78</b>	<b>19.322,89</b>	<b>33.210,41</b>
<b>Flujo de Caja de Operaciones</b>						
<b>= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN</b>		<b>-15.844,86</b>	<b>-3.547,20</b>	<b>11.003,49</b>	<b>29.523,14</b>	<b>50.741,64</b>
Part. utilidades Trabajadores		0,00	0,00	-1.650,52	-4.428,47	-7.611,25
Impuesto a la Renta		0,00	0,00	-2.151,18	-5.771,77	-9.919,99
(+)Depreciación		597,68	597,68	597,68	347,68	347,68
<b>Total Flujo de Caja Operacional</b>		<b>-15.247,18</b>	<b>-2.949,52</b>	<b>7.799,46</b>	<b>19.670,57</b>	<b>33.558,09</b>
<b>Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación</b>						
Activos	-6.181,63					1.738,00
CTN INICIAL	-2.675,03	-547,12	-657,76	-790,64	-950,23	0,00
Recuperación CTN						2.675,03
<b>Total Flujo de Caja de Inversiones</b>	<b>-8.856,66</b>	<b>0,00</b>	<b>-657,76</b>	<b>-790,64</b>	<b>-950,23</b>	<b>4.413,03</b>
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	<b>-8.856,66</b>	<b>-15.247,18</b>	<b>-3.607,28</b>	<b>7.008,83</b>	<b>18.720,34</b>	<b>37.971,12</b>

Elaboración Propia.

### 8.5.1. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ventas en el cual los ingresos operacionales igualan los costos totales del proyecto. En la tabla 23, se muestra el punto de equilibrio en unidades para cada año, que es la cantidad de unidades que deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio en ventas. Los valores del punto de equilibrio en unidades son de 3.166, 3.158, 3.166, 3.132 y 3.148 unidades para los años 1, 2, 3, 4 y 5, respectivamente. Al alcanzar este punto, la empresa no genera pérdidas ni ganancias, ya partir de ese punto, cada venta generará beneficios adicionales. Es un indicador fundamental para entender el umbral de rentabilidad del proyecto y tomar decisiones financieras acertadas.

**Tabla 23.** Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>\$ 65.949,88</b>	<b>\$ 65.786,47</b>	<b>\$ 65.944,26</b>	<b>\$ 65.236,90</b>	<b>\$ 65.571,46</b>
Sueldos y beneficios		\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40	\$ 56.159,40
Gasto Uniformes		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Depreciaciones		\$ 597,68	\$ 597,68	\$ 597,68	\$ 347,68	\$ 347,68
Útiles de Aseo y limpieza		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00

Gasto Publicidad		\$ 2.100,00	\$ 2.085,00	\$ 2.409,00	\$ 2.137,80	\$ 2.472,36
Logística		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Útiles de Oficina		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Intereses pagados		\$ 942,80	\$ 794,39	\$ 628,18	\$ 442,02	\$ 442,02
Gasto Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>\$ 15.534,98</b>				
Servicios Básicos		\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52	\$ 797,52
COSTO DE VENTAS		\$ 14.737,46	\$ 14.737,46	\$ 14.737,46	\$ 14.737,46	\$ 14.737,46
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$ 81.484,86</b>	<b>\$ 81.321,46</b>	<b>\$ 81.479,24</b>	<b>\$ 80.771,88</b>	<b>\$ 81.106,44</b>

INGRESOS OPERACIONALES	0	\$ 68.040,00	\$ 68.040,00	\$ 68.040,00	\$ 68.040,00	\$ 68.040,00
------------------------	---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

<b>PE EN VENTAS</b>		\$ 85.462,88	\$ 85.251,13	\$ 85.455,60	\$ 84.538,94	\$ 84.972,49
---------------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

<b>% CON RESPECTO A LAS VENTAS</b>		<b>125,61%</b>	<b>125,30%</b>	<b>125,60%</b>	<b>124,25%</b>	<b>124,89%</b>
------------------------------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>		3.166	3.158	3.166	3.132	3.148
--	--	-------	-------	-------	-------	-------

Elaboración Propia.

## 8.6. Evaluación Financiera

La tabla 24, que es la evaluación financiera del proyecto indica que es una opción atractiva y rentable. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25,49% supera la tasa de descuento (WACC) del 10,61%, lo que indica que el proyecto ofrece un rendimiento sólido. Además, el Período de Recuperación de 3,10 años sugiere que la inversión inicial se recupera en un tiempo relativamente corto. Con un Índice de Rentabilidad de 2,70, por cada unidad monetaria invertida, se generan 2,70 unidades monetarias adicionales en valor presente. En general, estos resultados confirman que el proyecto es viable y prometedor para generar beneficios en el futuro.

**Tabla 24.** Evaluación Financiera

		AÑOS						
VAN		0	1	2	3	4	5	
WACC	10,61%	-8.856,66	-13.784,60	-2.948,42	5.179,16	12.506,40	22.933,83	15.029,71
TIR	25,49%							
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	3,10	AÑOS						
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	2,70							

Elaboración Propia.

## Bibliografía

- Cecogrup . (23 de Junio de 2022). *5 RAZONES PARA IMPORTAR DESDE CHINA*. Obtenido de Cecogrup.com: <https://cecogrup.com/5-razones-para-importar-desde-china/>
- Amazon. (2023). *Roller Shades*. Obtenido de Amazon.com: <https://www.amazon.com/ZZLZX-Curtain-Plastic-Closure-Components/dp/B09Q885PPR>
- Arancel Pudeleco. (2023).
- Asociación de industrias textiles del Ecuador. (28 de Abril de 2015). *Aite.com.ec*. Obtenido de <https://www.aite.com.ec/boletines/2015/importaciones.pdf>
- Banco Mundial . (2023). *Indicadores*. Obtenido de [data.worldbank.org](https://data.worldbank.org/): <https://data.worldbank.org/indicator>
- CASTER. (2019). *Cortina Accesorios*. Obtenido de CASTER STORE: <https://casterstore.ec/product-category/cortina-accesorios/>
- CIA. (2023). *World Factbook*. Obtenido de Cia.gov: <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/>
- Comohacercortinas. (2023). *comohacercortinas.com*. Obtenido de <https://www.comohacercortinas.com/cortinas-modernas/>
- Cortinas Vallès. (30 de Abril de 2019). *CORTINAS ROLLER ZEBRA: DESCUBRE LA MAGIA DE SUS JUEGOS DE LUZ*. Obtenido de [cortinasvalles.com](https://cortinasvalles.com/cortinas-roller-zebra-magia-juegos-luz/): <https://cortinasvalles.com/cortinas-roller-zebra-magia-juegos-luz/>
- CurioSfera. (29 de Julio de 2020). *CurioSfera*. Obtenido de <https://curiosfera-historia.com/historia-de-las-cortinas-origen-y-evolucion/>
- Datosmacro. (2018). *Datosmacro. Tasa de alfabetización*. Obtenido de [Datosmacro.com](https://datosmacro.expansion.com/demografia/tasa-alfabetizacion): <https://datosmacro.expansion.com/demografia/tasa-alfabetizacion>
- Datosmacro. (2022). *Datosmacro. Economía y datos de países*. Obtenido de [Datosmacro.com](https://datosmacro.expansion.com/paises): <https://datosmacro.expansion.com/paises>
- DatosMundial. (2023). *Datos mundial. Asia*. Obtenido de [Datosmundial.com](https://www.datosmundial.com/asia/index.php): <https://www.datosmundial.com/asia/index.php>
- DIARIO DEL EXPORTADOR . (2023). Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2021/02/costos-portuarios-terminal->

handling.html#:~:text=El%20Terminal%20Handling%20Charges%20%2D%20THC,s  
e%20transportan%20en%201%C3%ADnea%20regular.

DispatchTrack. (2023). *Tipos de cargas logísticas*. Obtenido de beetrack.com.

Doing Business. (2020). *Datos de Doing Business*. Obtenido de  
<https://archive.doingbusiness.org/es/data>

Doopler. (2020). *doopler.com/*. Obtenido de <https://doopler.com/>

eworldtrade. (31 de Diciembre de 2021). *Los 10 principales países exportadores de prendas de vestir del mundo*. Obtenido de [eworldtrade.com:  
https://www.eworldtrade.com/blog/es/los-10-principales-paises-exportadores-de-prendas-de-vestir-del-mundo/](https://www.eworldtrade.com/blog/es/los-10-principales-paises-exportadores-de-prendas-de-vestir-del-mundo/)

Flores, K. J. (2020). *Idea De Negocio Para La Creación De Una Sucursal De La Empresa Inti Hogar En La Ciudad De Zamora*. Loja – Ecuador: UIDE. Obtenido de  
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4321/1/T-UIDE-0091.pdf>

FLORES, K. J. (2020). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA INTI HOGAR EN LA CIUDAD DE ZAMORA*. Loja: UIDE.

Global Logistical Connections. (2021). *Calculadora de Seguro todo riesgo*. Obtenido de  
<https://glc-inc.com/customer-resources/tools/insurance-calculator/?lang=es>

Global Trade Helpdesk. (2021). *globaltradehelpdesk.org*. Obtenido de  
<https://globaltradehelpdesk.org/es/import-540753-to-ec-from-cn/market-overview>

Google My Maps. (2023). *My Maps*. Obtenido de  
[https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?mid=12o38\\_kKCcu7kBfXe9B-CqY-DT592WGHw&ll=-0.11952748794966153%2C-78.49367135054005&z=19](https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?mid=12o38_kKCcu7kBfXe9B-CqY-DT592WGHw&ll=-0.11952748794966153%2C-78.49367135054005&z=19)

Gutierrez, R. T. (2009). *Elaboración de un plan de mercadeo para la empresa grouptexco ltda*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Home Automation Market. (2023). *Informe de análisis de tendencias, participación y tamaño del mercado de automatización del hogar inteligente por componente (hardware, software, servicio), por tecnología, por aplicación, por ajuste, por región y pronósticos de segmento, 2023 - 2030*. Obtenido de <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/smart-home-automation-market>

- Hunter Douglas. (2020). *hunterdouglas.com.ec*. Obtenido de <https://www.hunterdouglas.com.ec/cortinas/>
- ICONTAINERS. (2023). *Incoterm FOB (Free on Board) - Uso y Significado*. Obtenido de [icontainers.com: https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/fob/](https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/fob/)
- ICONTAINERS. (2023). *Ranking: Los 10 puertos más importantes de China*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/2018/01/10/ranking-10-puertos-mas-importantes-china/>
- IndexMundi. (2020). *IndexMundi. Countries*. Obtenido de [IndexMundi.com: https://www.indexmundi.com/factbook/countries](https://www.indexmundi.com/factbook/countries)
- INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda (CPV)*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=337&force=1>
- INEC. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Trimestre-enero-marzo-2022/2022\\_I\\_Trimestre\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Trimestre-enero-marzo-2022/2022_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)
- INEC. (2023). *Estadísticas de Edificaciones*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Edificaciones/2022/anual/3.%202022\\_ESED\\_Boletin\\_tecnico.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2022/anual/3.%202022_ESED_Boletin_tecnico.pdf)
- Información jurídica inteligente. (2023). *Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada*. Obtenido de <https://vlex.ec/vid/ley-27-ley-empresas-643461593>
- Interempresas. (13 de Enero de 2020). *Canales sectoriales*. Obtenido de Interempresas : <https://www.interempresas.net/Plastico/Articulos/262592-Hilados-open-end-de-fibras-sostenibles-con-trazabilidad-intrinseca-frente-a-falsificacion.html>
- International Data Corporation. (2022). *IDC*. Obtenido de <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prLA49640422>
- Made In China. (2023). *Fabricantes y proveedores de Telas textiles*. Obtenido de <https://www.made-in-china.com/manufacturers/textile-fabric.html?acc=5746763780&cpn=66412075-1938176755&tgt=kwd-2702493099&net=g&dev=c->

&gid=CjwKCAjwzJmlBhBBEiwAEJyLu0KeRx72dxtVQbOOTdipiftOYVRUCxvNk  
Nzesa3ATZFGZdJuUoRrRRoCAQoQAvD\_BwE&kwd=china%20textile%20fa

Martinez, C. (2015). *10 Maneras de cubrir tus ventanas sin usar cortinas*. Obtenido de  
mamaslatinas.com: [https://mamaslatinas.com/food-home/135275-  
window\\_covering\\_alternatives\\_treatments\\_curtains](https://mamaslatinas.com/food-home/135275-window_covering_alternatives_treatments_curtains)

Mobiliario Comercial Maniqués. (2023). *Los principales países productores de textiles*.  
Obtenido de [https://www.mobiliariocomercialmaniques.com/blog/los-principales-  
paises-productores-de-textiles/](https://www.mobiliariocomercialmaniques.com/blog/los-principales-paises-productores-de-textiles/)

Mordor Intelligence. (2020). *INDUSTRIA TEXTIL: CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028)*. Obtenido de  
[https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-textile-industry---  
growth-trends-and-forecast-2019---2024](https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-textile-industry---growth-trends-and-forecast-2019---2024)

Mordor Intelligence. (2020). *MERCADO DE TELAS INTELIGENTES: CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028)*. Obtenido  
de [mordorintelligence.com: https://www.mordorintelligence.com/es/industry-  
reports/smart-fabrics-market](https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/smart-fabrics-market)

Mordor Intelligence. (2023). *MERCADO DE SERVICIOS DE DISEÑO DE INTERIORES: CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028)*. Obtenido  
de [mordorintelligence.com: https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/interior-design-services-  
market](https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/interior-design-services-market)

Moya, S. (2012). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CORTINAS Y PERSIANAS PARA VENTA POR CATÁLOGO EN LA CIUDAD DE QUITO*. Quito : UDLA.

Neventum. (2023). *Ferias de Objetos de decoración en Ecuador*. Obtenido de  
<https://www.neventum.es/ferias/objetos-decoracion/ecuador>

Paredes, C. (30 de Abril de 2023). *SurNoticias*. Obtenido de  
[https://surnoticias.com/index.php/177-aprenda-manualidades/8411-aprenda-todo-  
acerca-del-rentable-negocio-de-las-cortinas](https://surnoticias.com/index.php/177-aprenda-manualidades/8411-aprenda-todo-acerca-del-rentable-negocio-de-las-cortinas)

- Pujadasimarti. (20 de Marzo de 2018). *Pujadasimarti*. Obtenido de <https://www.pujadasimarti.com/es/las-cortinas-en-la-historia-por-que-son-importantes/#top>
- Registro Civil, Identificación y Cedulación. (2016). *Emisión de Certificado Digital de Firma Electrónica en Token*. Obtenido de <https://www.registrocivil.gob.ec/solicitud-de-emision-de-certificado-digital-de-firma-electronica/>
- SEARATES. (2023). *Distances & Time*. Obtenido de [searates.com: https://www.searates.com/es/services/distances-time/](https://www.searates.com/es/services/distances-time/)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2017). *Para Importar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Statista. (12 de Diciembre de 2022). Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/634739/valor-de-los-15-principales-exportadores-textiles-a-nivel-mundial-en--por-pais/#:~:text=En%202021%2C%20China%20fue%20el,alcanzado%20por%20el%20gigante%20asi%C3%A1tico.>
- Sumincogar. (2023). *sumincogar.com/*. Obtenido de <https://www.sumincogar.com/>
- Tennda. (2016). *tennda.com.ec*. Obtenido de <https://www.tennda.com.ec/>
- Terzakyan, T. (2023). *Cómo registrarse como Empresa Unipersonal en Ecuador*. Obtenido de <https://www.deel.com/es/blog/registrarse-como-empresa-unipersonal-en-ecuador>
- Textile Global Market Report . (Enero de 2023). *The business research company*. Obtenido de <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/textile-global-market-report>
- Textiles Panamericanos. (25 de Febrero de 2015). *Textile Industries Media Group*. Obtenido de <https://textilespanamericanos.com/textiles-panamericanos/articulos/2015/02/fibras-manufacturadas-continuan-su-crecimiento/>
- The Heritage Foundation. (2023). *Index of Economic Freedom*. Obtenido de <https://www.heritage.org/index/>
- Trade Map. (2021). *Comercio bilateral entre Ecuador y China- Producto: 5407530000*. Obtenido de [trademap.org:](https://www.trademap.org/)



## ANEXOS

### Anexo A. Metodología de la encuesta

Se utilizó el muestreo aleatorio simple con error del 8%, y se llegó al final de la encuesta a un total de 250 personas de Quito, Ibarra, Loja, Ambato, Cuenca, Esmeraldas y Riobamba

**Z**= Nivel de confianza

**N**= Universo

**p**= Probabilidad a favor

**q**= Probabilidad en contra

**n**= tamaño de la muestra.

**e**= Error de estimación

**Z**= 92% = 1,79 1,79

**p**= 0,50 0,5

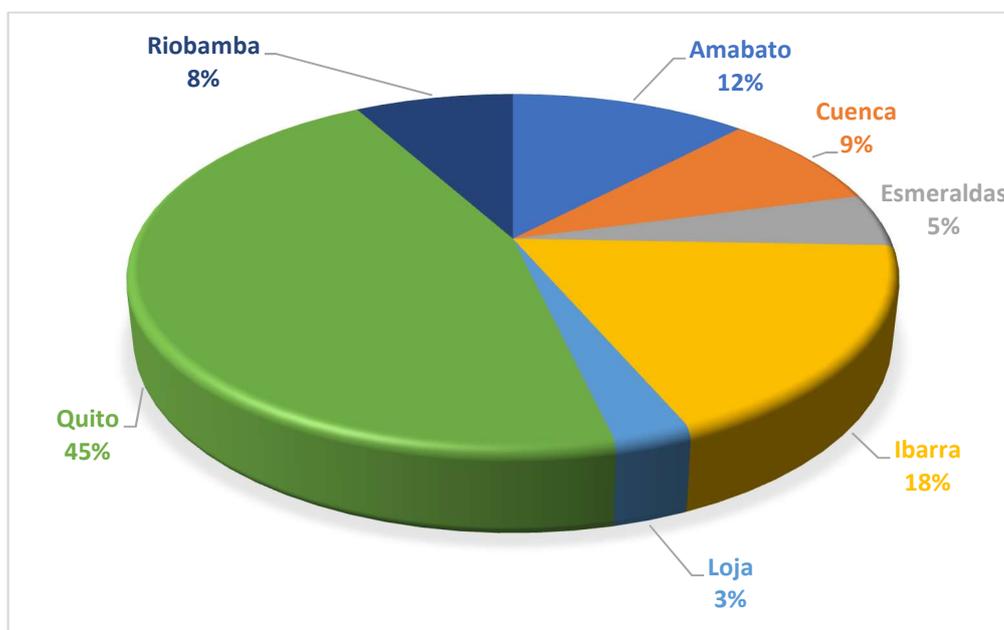
**q**= 0,50 0,5

**e**= 0,08 0,08

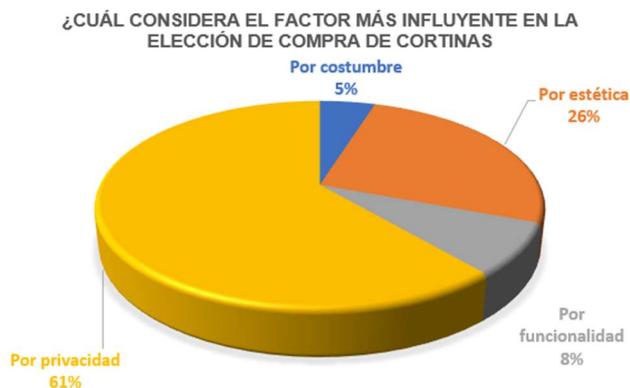
**N**= 3000 ( universo reemplazar )

2403,08	120,19
19,99	

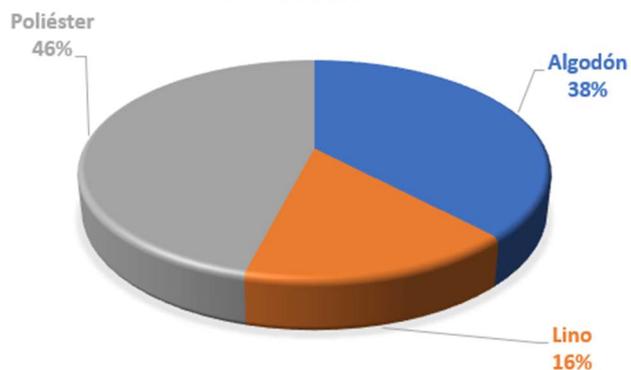
121,00 Muestra se calcula automáticamente



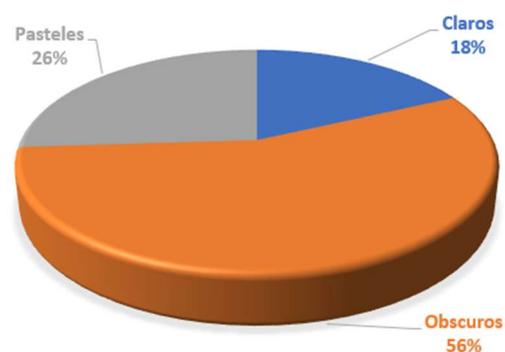
## Anexo B. Resumen de la encuesta



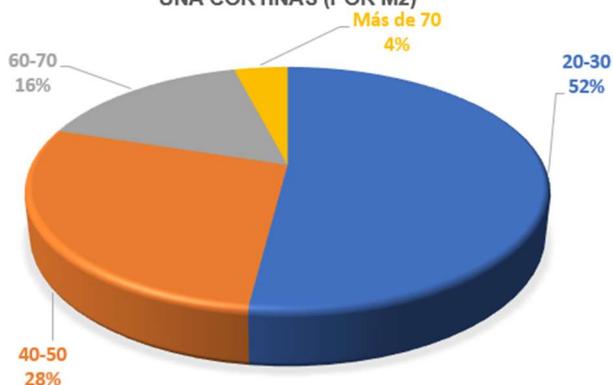
**¿QUÉ MATERIALES SON MÁS PREFERIDOS AL MOMENTO DE COMPRAR CORTINAS Y PERSIANAS PARA SU RESIDENCIA?**



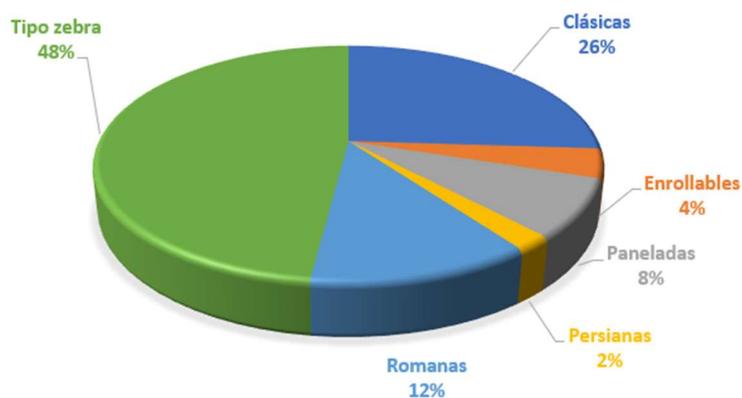
**¿CUÁLES SON LOS COLORES DE PREFERENCIA AL ELEGIR UNA CORTINA PARA SU HOGAR O APARTAMENTO?**



**¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR LA COMPRA UNA CORTINAS (POR M2)**



**¿CUÁLES SON LOS ESTILOS O DISEÑOS MÁS PREFERIDOS AL MOMENTO DE ELEGIR UNA CORTINA NUEVA**



## Anexo C. Entrevista a importador

La encuesta realizada tiene un carácter anónimo y fue dirigida a un importador de telas especializado en la producción de cortinas tipo zebra en Ecuador. Este importador atiende tanto a clientes del ámbito empresarial (B2B) como a clientes individuales (B2C).

### 1. **¿Cómo comenzó su empresa de importación y qué lo motivó a enfocarse en la importación de tela para cortinas tipo zebra?**

Comencé mi empresa de importación de telas para cortinas tipo zebra como una respuesta estratégica a los cambios en el mercado de la decoración en Ecuador. Durante más de 10 años, mi negocio se enfocó en la venta de accesorios de cortinas, alfombras y cortinas clásicas. Sin embargo, con la creciente popularidad de las cortinas tipo zebra, tanto los tubos y accesorios como las cortinas clásicas experimentaron una disminución en la demanda, lo que afectó negativamente mis ventas.

Al notar esta tendencia en el mercado hacia las cortinas tipo zebra, decidí explorar nuevas oportunidades comerciales y ampliar mi oferta. Después de investigar y evaluar el potencial de estas cortinas, tomé la decisión de adentrarme en el negocio de importación, centrándome en la adquisición de telas para la elaboración de cortinas tipo zebra. Mi primera importación la realicé desde China lo cual fue una inversión de USD \$30.000 aproximadamente por importar 200 rollos de este tipo de tela.

### 2. **¿Qué características específicas busca en las telas para cortinas tipo zebra al seleccionar sus proveedores internacionales?**

Al seleccionar proveedores internacionales de telas para cortinas tipo zebra, busco características específicas que me permitan ofrecer productos de alta calidad a mis clientes. Algunas de estas características son:

- **Calidad del tejido:** Asegurarme de que las telas sean duraderas, resistentes y que mantengan su apariencia atractiva durante un largo periodo de tiempo.
- **Diseños y variedad:** Buscar proveedores que ofrezcan una amplia gama de diseños y colores para que mis clientes tengan diversas opciones para elegir.
- **Innovación y tendencias:** Trabajar con proveedores que se mantengan actualizados con las últimas tendencias en decoración y que estén dispuestos a colaborar en la creación de nuevos diseños.
- **Precio competitivo:** Evaluar el costo de las telas para asegurarme de que puedo ofrecer precios atractivos a mis clientes sin comprometer la calidad.

### 3. **¿Cómo ha evolucionado la demanda de cortinas tipo zebra en Ecuador en los últimos años? ¿Ha notado alguna tendencia específica en el mercado?**

En cuanto a la evolución de la demanda de cortinas tipo zebra en Ecuador en los últimos años, definitivamente ha sido notoria. La popularidad de estas cortinas ha ido en aumento, y han ganado aceptación en diferentes segmentos del mercado, desde hogares hasta oficinas y espacios comerciales.

Una de las tendencias específicas que he notado es que las cortinas tipo zebra están siendo cada vez más apreciadas por su versatilidad y funcionalidad, ya que permiten un control eficiente de la luz y la privacidad, además de agregar un toque moderno y elegante a los espacios.

Este crecimiento en la demanda me ha brindado una oportunidad para posicionarme en un mercado en constante evolución y diversificar mi negocio, ofreciendo una solución actualizada y atractiva para los clientes que buscan cortinas funcionales y estilizadas.

En función de mis ventas y la creciente aceptación de las cortinas tipo zebra en el mercado ecuatoriano, estimo que el crecimiento anual de este mercado podría estar en un rango aproximado del 10% al 15%. Sin embargo, ten en cuenta que esta cifra es una estimación subjetiva basada en mi experiencia personal como importador.

## Anexo D. Cotización de telas

Cotización de 100 rollos de telas en distintos colores desde China.

## INVOICE

Export References:		Crede NO : 2023-6				
Ningbo Shimootong International Co.,Ltd 12F,Guting Building,Hefeng Creative Square, No.495 Jiangdong North Road,Ningbo,Zhejiang,PRC Tel:86-15968988735		Ultimate Consignee Name and Address:		Sold To Name and Address: MUNDO DECORATIVO LEMA VARGAS DENNIS PATRICIO RUC: 1753677380 Diego de Vasquez N63-26 Y Sabanilla Quito, Ecuador		
Intermediate Consignee		Notify party Name and Address:  Same as Consignee.		Date of Shipment: :  AWB/BL Number:  Currency: US \$  Letter of Credit Number:		
Conditions of Sale and Terms of Payment:  * 30 % Down payment by T/T by to fix the order. * 30 % * days before the shipment arrive this by Ecuador		Transportation method:  Via:Ocean  From: Ningbo		Total Number of Packages:  Total Net Weight(kgs): kg  Total Gross Weight(kgs): kg		
Item Number, Product Description,Tariff Classification Number,Country of Origin		width (Cm)	Pkg(e)	Mts	Price/m	Total Price
WOOD LOOK 1.M MUSHROOM		280	10	500	1,96	980,00
WOOD LOOK 2. M KHAKI		280	5	250	1,96	490,00
WOOD LOOK 5.CHOCOLATE		280	5	250	1,96	490,00
WOOD LOOK 12.GREY		280	10	500	1,96	980,00
WOOD LOOK 3.BROWN		280	10	500	1,96	980,00
WOOD LOOK 6 WHITE		280	10	500	1,96	980,00
WOOD LOOK 10 CHERRY		280	3	150	1,96	294,00
WOOD LOOK 15 ASHTREE		280	2	100	1,96	196,00
WOODLOOK 14 SAND		280	10	500	1,96	980,00
WOODLOOK 13.BLACK		280	5	250	1,96	490,00
WOODLOOK 4 NILE		280	1	50	1,96	98,00
WOODLOOK 8.VIOLET		280	1	50	1,96	98,00
WOODLOOK 26 ICE WHITE		280	3	150	1,96	294,00
WOODLOOK Dark Grey		280	10	500	1,96	980,00
WOODLOOK GREEN		280	3	150	1,96	294,00
WOODLOOK11 CARMEL		280	6	300	1,96	588,00
WOODLOOK 13 MOCHA		280	1	50	1,96	98,00
WOODLOOK 16 D Blue		280	2	100	1,96	196,00
WOODLOOK 3.PEACH		280	2	100	1,96	196,00
WOODLOOK N.IVORY		280	1	50	1,96	98,00
Total FOB			100	5000		9800,00
Authorized Signature:		ComPany:HT Intech				
Date: JUN/05/2023	E-mail:hanyang.alex@hotmail.com  Skype : alexchoi0606	Telephone Number(s) Mobil : 0082-10-3233-6743				
Bank detail: SWIFT CODE: CZNBKRSE BANK NAME: KOOK MIN BANK.						

## Anexo E. Cotización de Flete

## Cotización Tipo MARITIMO



QUOTATION / COTIZACION:	C-MAR-2023-07-0022
CLIENT / CLIENTE:	LEMA VARGAS DENNIS PATRICIO
DATE / FECHA:	12/07/2023 12:34:51
INCOTERM:	FOB / [NBG] NINGBO PT
FROM / DESDE:	[NBG] NINGBO PT, [CN] CHINA
TO / HASTA:	[GYE] GUAYAQUIL, [EC] ECUADOR
COMMODITY / PRODUCTO:	TELAS
ROUTE / RUTA:	NINGBO-GUAYAQUIL
VALID RATE / TARIFA VALIDA:	21/07/2023
TRANSIT TIME / TIEMPO DE TRANSITO:	+35 DIAS APROX - 14 DIAS LIBRES

Contenedores	Descripción	Observación
1	1	COMUN: Contenedor de 20" STD
1		

GASTOS DE FLETE	UNID/KGS/PVOL	TARIFA	TOTAL APROX.	Moneda	Observaciones
FLETE MARITIMO / OCEAN FREIGHT IMPORT	1,00	1.750,00	1.750,00	USD	Por contenedor
THC / THC	1,00	195,00	195,00	USD	Por contenedor / THC DESTINO
<b>Total</b>			<b>1.945,00</b>		

<b>Total General USD</b>	<b>\$1.945,00</b>
--------------------------	-------------------

DETALLE DE NOTAS (Español / Inglés)
Tarifa sujeta a disponibilidad de espacio confirmado por la aerolínea o naviera - Rate subject to available space confirmed by airline or shipping line
Tarifas sujeto a incremento de tarifa o cualquier recargo de la naviera sin previo aviso - Rates are subjected to shipping General Rate Increase without previous notification
Valores incluyen IVA 12% - All Values must add 12% VAT due to local charges
Favor notar que es importante proporcionar dimensiones, las misma puede variar una cotización. - It is very important to provide the correct measurement and weight, it could vary our final quotation.
Recordar que son valores sujetos a la confirmación del tipo de mercadería a importar, algunos pueden requerir licencias. - All charges are subjected to shipment / commodity confirmation to be imported, some of them will need import licenses
Los embarques detallados en este documento provienen y serán destinados a negocios lícitos; la información es de mutuo interés y debe ser manejada confidencialmente. - The shipments detailed in this document come and will be destined for lawful businesses; the information is of mutual interest and must be handled confidentially.
Todos los gastos de almacenaje son aproximados - All Storage charges are approx
Los cálculos de impuestos no están incluidos en esta cotización - All Duties and taxes are not included at below charges
Todos los valores son considerados para un embarque normal, no incluye movimientos u operaciones especiales. - All Charges are considering normal shipment without special operation
No incluye carga y descarga en origen o destino - Loading and Unloading at origin and destination are not included
El tipo de cambio es el aplicable de nuestro banco a la fecha de llegada, No del Banco Central - -

## Anexo F. Cotización Transporte Terrestre

### COTIZACIÓN

# 001-2029

CLIENTE: UNIVERSIDAD SEK  
 ATENCIÓN: ING. DENNIS LEMA  
 FECHA: 10-jul-23



REQUERIMIENTO	Cantidad	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
SERVICIO DE TRANSPORTE DE CONTENEDOR 20 PIES ORIGEN: PUERTO DE GUAYAQUIL - DESTINO: QUITO, INCLUYE TRANSPORTE PARA LA DEVOLUCIÓN DEL CONTENEDOR VACIO AL PATIO QUE CORRESPONDA	1	\$500,00	\$500,00

Disponibilidad: INMEDIATA

Forma de Pago: A la finalización del servicio previa la presentación de la factura

Duración de la Cotización : 15 días

Camiones cuentan con rastro satelital

Elaborado por  
 Diego Estrella Noboa  
 Gerente Comercial  
 .0988072048

## Anexo G. Cálculo de seguro

# Calculadora de Seguro todo riesgo

Utilice este formulario para calcular los costos de su seguro en función de los datos ingresados.

Coste de bienes (\$)\*

Transporte (\$)\*

Tipo de flete\*

Su costo de seguro estimado:

**Fuente:** (Global Logistical Connections, 2021).