



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TEMA:

Plan de importación de tejidos de poliéster desde China para la empresa Confecciones
Aron

AUTOR:

Rebeca Perugachi Tituaña

TUTOR

Edison Edmundo Vinueza Salazar

IBARRA - ECUADOR

Julio, 2026

Ibarra, 04 de julio de 2026

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: **PLAN DE IMPORTACIÓN DE TEJIDOS DE POLIÉSTER DESDE CHINA PARA LA EMPRESA CONFECCIONES ARON**, presentado por la estudiante Rebeca Perugachi Tituaña con cédula de ciudadanía N° **1004602387**, para obtener el Título de **Licenciada en negocios internacionales**.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

11 PLAN DE IMPORTACIÓN CA.docx			
RESUMEN DE ORIGINALIDAD			
8%	8%	2%	4%
ÍNDICE DE SIMILITUD	PUNTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUD
FUENTES EXTERNAS			
1	testgobec.informatica.gob.ec		
	Fuente de Internet		
2	uprepositorio.upacifico.edu.ec		
	Fuente de Internet		
3	blog.todocomercioexterior.com.ec		
	Fuente de Internet		
4	formacion.edu.ec		
	Fuente de Internet		
5	Submitted to Universitat Politècnica de València		
	Trabajo del estudiante		
6	github.com		
	Fuente de Internet		
7	repositorio.utc.edu.ec		
	Fuente de Internet		
8	ocw.upc.edu		
	Fuente de Internet		
9	www.panelamonitor.org		
	Fuente de Internet		
10	www.ecrif.com		
	Fuente de Internet		
11	repositorio.unimayor.edu.co		
	Fuente de Internet		
12	Submitted to Corporación Universitaria del Caribe		
	Trabajo del estudiante		
13	www.ife.mx		
	Fuente de Internet		
14	dspace.unl.edu.ec		
	Fuente de Internet		
15	repositorio.pucese.edu.ec		
	Fuente de Internet		

EDISON
EDMUNDO
VINUEZA SALAZAR
(f):
Mgs. Edison Edmundo Vinueza Salazar
TUTOR DE TRABAJO
C.C.: 100242506 2

Firmado digitalmente por
EDISON EDMUNDO
VINUEZA SALAZAR
Fecha: 2026.07.24
08:48:18 -05'00'

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

EDISON
EDMUNDO
VINUEZA SALAZAR
(f):
Firmado digitalmente por EDISON EDMUNDO VINUEZA SALAZAR
Fecha: 2026.07.24 08:48:35 -05'00'

Mgs. Edison Edmundo Vinueza Salazar

C.C.: 100242506 2

GABRIELA
ALEXANDRA
HERRERA ANDRADE
(f):
Firmado digitalmente por GABRIELA ALEXANDRA HERRERA ANDRADE
Fecha: 2026.07.27 08:58:38 -05'00'

Mgs. Gabriela Alexandra Herrera Andrade

C.C.: 100255400 4

Esteban
Garrido S.
(f):
Firmado digitalmente por Esteban Garrido S.
Fecha: 2026.07.24 09:27:29 -05'00'

Mgc. Héctor Esteban Garrido Salazar

C.C.: 100241385 2

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Rebeca Perugachi Tituaña*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 04 de julio de 2026

PERUGACHI
TITUAÑA
REBECA

Firmado digitalmente
por PERUGACHI
TITUAÑA REBECA
Fecha: 2026.07.21
15:34:12 -05'00'

(f): _____

Rebeca Perugachi Tituaña

C.C.: 100460238 7

AUTORIA

Yo, *Rebeca Perugachi Tituaña* autor, portador(@ de la cedula de ciudadanía N° 100460238-7, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad de la autor@, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

PERUGACHI
TITUAÑA
REBECA

Firmado digitalmente
por PERUGACHI
TITUAÑA REBECA
Fecha: 2026.07.21
15:34:47 -05'00'

(f):.....

Rebeca Perugachi Tituaña

C.C.: 100460238 7

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mis padres, Jaime Perugachi y Rebeca Tituaña, por su amor, esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de mi formación profesional. Gracias por creer en mí, motivarme a seguir adelante y ser el ejemplo que me impulsó a alcanzar esta importante meta.

Asimismo, dedico este logro a mi amiga Odalys Paspuel, cuya amistad y compañía hicieron de mi etapa universitaria una experiencia llena de aprendizajes, motivación y crecimiento personal.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y la oportunidad de culminar esta importante etapa de mi vida.

A mis padres, por su amor incondicional, sacrificio, apoyo y confianza durante todo mi proceso universitario; gracias por ser mi mayor inspiración, por creer en mí en todo momento y por brindarme las herramientas necesarias para seguir adelante y alcanzar este logro.

De igual manera, agradezco a mis familiares y amigos, quienes me acompañaron durante este proceso, brindándome motivación y palabras de aliento en los momentos que más lo necesité; además, compartieron conmigo momentos de alegría y experiencias inolvidables que hicieron de esta etapa un recorrido más grato y significativo.

De manera especial, agradezco a Diana y Tommy por su apoyo constante, por motivarme a seguir adelante cuando las dificultades parecían impedir mi avance, por enseñarme el valor de la perseverancia y por recordarme siempre las razones que me impulsaron a continuar esforzándome para alcanzar mis objetivos.

Finalmente, expreso mi sincero agradecimiento a mi tutor, Edison Vinueza, por su guía, orientación y conocimientos compartidos durante el desarrollo de este trabajo. Asimismo, agradezco a mi profesor Esteban Garrido y a todos los docentes que formaron parte de mi formación académica, quienes, con su dedicación y enseñanzas, contribuyeron significativamente a mi crecimiento profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN TUTOR.....	II
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	IV
AUTORIA.....	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTOS	VII
RESUMEN	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
1.INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA	5
2.1 Antecedentes	5
2.2 Marco teórico	7
2.2.1 Teorías del comercio internacional.....	7
2.3 Marco legal	10
2.3.1 Importación	10
2.3.2 Medidas arancelarias.....	10
2.3.3 Documentos de acompañamiento	11
2.3.4 Documentos de soporte.....	11
2.4 Marco conceptual.....	13
2.4.1 Proveedores y clientes.....	13
2.4.2 Cadena de suministro	14
2.4.3 Tela	14
2.4.4 Poliéster.....	15

2.4.5 El Sector Textil en Ecuador	17
2.4.6 Sector Textil - China.....	18
3. MATERIALES Y MÉTODOS	19
3.1 Enfoque	19
3.2 Metodología	19
3.3 Población y muestra.....	19
3.3.1 Población.....	19
3.3.2 Muestra	19
3.4 Matriz de variables, indicadores y técnicas	20
3.5 Instrumentos.....	21
3.6 Procedimiento de aplicación	22
3.7 Análisis de datos de los instrumentos aplicados	23
3.7.1 Entrevista dirigida al gerente de la empresa Confecciones Aron	23
3.7.2 Entrevista dirigida al importador de telas desde China	25
3.7.3 Encuesta dirigida a comercializadores y confeccionistas textiles.....	28
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32
4.1 Diagnóstico de la situación actual y el entorno competitivo	32
4.1.1 Análisis PESTEL	32
4.1.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	32
4.1.3 Análisis FODA.....	33
4.2 Discusión de los resultados.....	34
5. PROPUESTA.....	39
5.1 Propuesta Administrativa.....	39
5.1.1 Nombre de la empresa	39

5.1.2 Logotipo.....	39
5.1.3 Misión	39
5.1.4 Visión.....	39
5.1.5 Valores	40
5.1.6 Organigrama estructural.....	40
5.1.7 Manual de funciones	41
5.2 Propuesta Comercial	43
5.2.1 Producto	43
5.2.2 Precio	47
5.2.3 Plaza.....	48
5.2.4 Promoción	48
5.3 Propuesta de Importación	50
5.3.1 Registro de importador	50
5.3.2 Selección del proveedor.....	50
5.3.3 Partida Arancelaria.....	53
5.3.4 Tributos fijos.....	54
5.3.5 Incoterms.....	54
5.3.6 Proforma.	55
5.3.7 Importación para el consumo.....	57
5.3.8 Declaración Aduanera de Importación (DAI).....	57
5.4 Estudio Financiero	61
5.4.1 Inversión inicial	61
5.4.2 Inversión fija	61
5.4.3 Inversión variable.....	62

5.4.4 Gastos administrativos	63
5.4.5 Sueldo del personal	63
5.4.6 Gastos de importación.....	66
5.4.7 Gasto unitario.....	67
5.4.8 Resumen de buzos (hoodie).....	67
5.4.9 Detalle de resumen de buzos (hoodie)	68
5.4.10 Determinación del gasto unitario	68
5.4.11 Determinación del precio	69
5.4.12 Financiamiento del proyecto.....	69
5.4.13 Determinación costo de oportunidad	70
5.4.14 Proyecciones de venta de buzos.....	71
5.4.15 Proyecciones de compra de tela.....	72
5.4.16 Proyección gastos administrativos	72
5.4.17 Proyección gastos de importación	73
5.4.18 Depreciaciones.....	73
5.4.19 Estado de resultados.....	74
5.4.20 Balance General	74
5.4.21 Flujo de efectivo	75
5.4.22 Valor presente neto	75
5.4.23 Costo beneficio	76
5.4.24 Periodo de recuperación de la inversión	76
5.4.25 Tasa interna de retorno.....	76
5.4.26 Determinación del punto de equilibrio	77
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79

6.1 Conclusiones	79
6.2 Recomendaciones	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Principales proveedores del Ecuador, Partida Arancelaria 6001.91</i>	5
Tabla 2	<i>China como principal exportador de textiles a nivel mundial.</i>	18
Tabla 3	<i>Matriz de variables, indicadores y técnicas.</i>	20
Tabla 4	<i>Resultado de la entrevista dirigida al gerente de Confecciones Aron</i>	23
Tabla 5	<i>Resultados de la entrevista al importador de Global Commerce</i>	25
Tabla 6	<i>Respuesta de la encuesta dirigida a comercializadores y confeccionistas textiles</i>	28
.....		
Tabla 7	<i>Manual de funciones Dpto. de Comercio Exterior</i>	41
Tabla 8	<i>Ficha técnica</i>	44
Tabla 9	<i>Determinación del precio unitario</i>	47
Tabla 10	<i>Criterios para la evaluación de proveedores.</i>	51
Tabla 11	<i>Criterios de evaluación y pesos asignados para la selección de proveedores.</i>	52
Tabla 12	<i>Clasificación arancelaria</i>	53
Tabla 13	<i>Incoterms 2020</i>	54
Tabla 14	<i>Resumen inversión inicial</i>	61
Tabla 15	<i>Inversión fija</i>	61
Tabla 16	<i>Detalle inversión fija</i>	62
Tabla 17	<i>Inversión variable</i>	62
Tabla 18	<i>Gastos administrativos</i>	63
Tabla 19	<i>Sueldo del personal</i>	63
Tabla 20	<i>Detalle sueldo del personal 2do año</i>	64
Tabla 21	<i>Detalle sueldo del personal 3er año</i>	64
Tabla 22	<i>Detalle sueldo del personal 4to año</i>	65
Tabla 23	<i>Detalle sueldo del personal 5to año</i>	65
Tabla 24	<i>Gastos de importación</i>	66
Tabla 25	<i>Determinación del seguro de transporte</i>	67
Tabla 26	<i>Determinación costos de importación</i>	67
Tabla 27	<i>Resumen de buzos</i>	67
Tabla 28	<i>Resumen de buzos</i>	68

Tabla 29	<i>Determinación del gasto unitario</i>	68
Tabla 30	<i>Determinación del precio unitario</i>	69
Tabla 31	<i>Estructura de financiamiento</i>	69
Tabla 32	<i>Datos del financiamiento</i>	69
Tabla 33	<i>Amortización de préstamo</i>	69
Tabla 34	<i>Interés de capital</i>	70
Tabla 35	<i>Costo de capital</i>	70
Tabla 36	<i>Depreciación</i>	71
Tabla 37	<i>Presupuesto de ventas anuales de buzos</i>	71
Tabla 38	<i>Presupuesto de costo anuales de tela fleece</i>	72
Tabla 39	<i>Proyección de gastos administrativos</i>	72
Tabla 40	<i>Proyección gastos de importación</i>	73
Tabla 41	<i>Depreciaciones</i>	73
Tabla 42	<i>Estado de resultados</i>	74
Tabla 43	<i>Balance general</i>	74
Tabla 44	<i>Flujo de efectivo</i>	75
Tabla 45	<i>Valor presente neto</i>	75
Tabla 46	<i>Costo beneficio</i>	76
Tabla 47	<i>Periodo de recuperación de la inversión</i>	76
Tabla 48	<i>Tasa interna de retorno</i>	76
Tabla 49	<i>Punto de equilibrio</i>	77
Tabla 50	<i>Margen de contribución</i>	78
Tabla 51	<i>Punto de equilibrio unidades físicas</i>	78
Tabla 52	<i>Punto de equilibrio unidades monetarias</i>	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Análisis PESTEL</i>	32
Figura 2 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i>	33
Figura 3 <i>Análisis FODA</i>	33
Figura 4 <i>Aceptación de la importación directa de poliéster</i>	¡Error! Marcador no definido.
Figura 5 <i>Expectativas de la importación directa de telas</i>	36
Figura 6 <i>Logo de la marca de la empresa</i>	39
Figura 7 <i>Organigrama Estructural de Confecciones Aron</i>	40
Figura 8 <i>Fleece poliéster</i>	44
Figura 9 <i>Etiqueta: Tela fleece</i>	46
Figura 10 <i>Embalaje unitario</i>	46
Figura 11 <i>Embalaje global de la tela</i>	47
Figura 12 <i>Canal de distribución de la empresa Confecciones Aron</i>	48
Figura 13 <i>Pasos previos a la importación</i>	50
Figura 14 <i>Diagrama del Incoterm FOB (Free on Board) - Distribución de responsabilidades</i>	55
Figura 15 <i>Factura proforma de la tela fleece</i>	56
Figura 16 <i>Declaración Aduanera de Importación para el consumo en el sistema Ecuapass del SENAE</i>	57
Figura 17 <i>Registro de información de valoración aduanera en ECUAPASS</i>	59
Figura 18 <i>Registro de la clasificación arancelaria y características del tejido CVC Fleece Fabric en el sistema ECUAPASS</i>	60
Figura 19 <i>Documentos de acompañamiento registrados en el sistema ECUAPASS</i>	61
Figura 20 <i>Detalle sueldo del personal 1er año</i>	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 <i>Datos del GAD municipal de Otavalo</i>	86
Anexo 2 <i>Entrevistas aplicadas</i>	86
Anexo 3 <i>Entrevista Dirigida al Derente de Confecciones Aron</i>	86
Anexo 4 <i>Entrevista Dirigida Al Importador De Telas Desde China</i>	87
Anexo 5 <i>Encuesta Dirigida A Comercializadores Y Confeccionistas Textiles.</i>	88

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo elaborar un plan de importación de tejidos de poliéster desde China para la empresa Confecciones Aron, dedicada a la confección de buzos en la ciudad de Otavalo. La investigación adoptó un enfoque mixto, de tipo descriptivo y propositivo, y empleó como instrumentos una entrevista al gerente de la empresa, una entrevista a un importador experto y una encuesta censal aplicada a 43 establecimientos textiles de Otavalo. El diagnóstico, sustentado en los análisis PESTEL, de las cinco fuerzas de Porter y FODA, evidenció que la empresa mantiene una dependencia estructural de intermediarios locales que le genera desabastecimiento recurrente y mayores costos. Como respuesta, se diseñó un plan de importación directa de tela fleece (composición CVC, 60 % algodón y 40 % poliéster) bajo el Incoterm FOB Ningbo en modalidad de contenedor completo, destinada en su totalidad al autoabastecimiento de la producción de buzos. El estudio financiero determinó la viabilidad del proyecto: sobre una inversión inicial de USD 50.573,34 se obtuvo un Valor Actual Neto de USD 118.638,94, una tasa interna de retorno del 76 %, una relación costo-beneficio de 3,35 y un periodo de recuperación de un año, seis meses y veintinueve días. Se concluye que la importación directa es factible y rentable, y fortalece la competitividad de la empresa al asegurar un abastecimiento estable de materia prima a menor costo.

Palabras clave: plan de importación, comercio internacional, tejidos de poliéster, Incoterm FOB, abastecimiento, evaluación financiera

ABSTRACT

The purpose of this study was to develop an import plan for polyester fabrics from China for Confecciones Aron, a company engaged in the manufacture of hoodies in the city of Otavalo. The research adopted a mixed approach, descriptive and propositional in nature, using as instruments an interview with the company's manager, an interview with an expert importer, and a census survey applied to 43 textile establishments in Otavalo. The diagnosis, based on the PESTEL, Porter's Five Forces, and SWOT analyses, revealed that the company maintains a structural dependence on local intermediaries, resulting in recurrent supply shortages and higher costs. In response, a direct import plan was designed for fleece fabric (CVC composition, 60% cotton and 40% polyester) under the FOB Ningbo Incoterm in full-container-load mode, intended entirely for the self-supply of hoodie production. The financial study determined the project's viability: on an initial investment of USD 50,573.34, a Net Present Value of USD 118,638.94 was obtained, along with an internal rate of return of 76%, a cost-benefit ratio of 3.35, and a payback period of one year, six months, and twenty-nine days. It is concluded that direct importation is feasible and profitable, and also strengthens the company's competitiveness by ensuring a stable supply of raw material at a lower cost.

Keywords: import plan, international trade, polyester fabric, FOB Incoterm, sourcing, financial evaluation

1.INTRODUCCIÓN

Hoy en día la globalización abre un abanico de oportunidades para diferentes sectores y el textil no es una excepción. Entre los beneficios más relevantes se encuentra el acceso a materias primas con precios más competitivos y procedentes de mercados internacionales, donde producir cuesta considerablemente menos, lo que impacta favorablemente en el costo de los insumos para los fabricantes nacionales (Fernando, 2026).

Este contexto es clave, considerando que la industria textil y de confecciones constituye un pilar fundamental para la economía nacional, debido a la gran cantidad de empresas que la integran, la generación de empleo formal y su importante aporte al Producto Interno Bruto (Mucho Mejor en Ecuador, 2021). A partir de este punto se evidencia que este sector no solo constituye un motor de desarrollo a nivel nacional, sino también local.

Confecciones Aron es una empresa dedicada a la producción y comercialización de buzos unisex. Ubicada en la ciudad de Otavalo, la organización ha consolidado su presencia en el mercado nacional durante los últimos catorce años, con el objetivo de ofrecer a sus clientes prendas abrigadoras, de calidad y a precios accesibles.

Sin embargo, en el caso de Confecciones Aron, el potencial de la industria textil y confección se ve limitado por la falta de una estrategia de importación estructurada. La complejidad de los procesos técnicos aduaneros sumada a la gestión logística de los tejidos de poliéster, dificulta la optimización de su cadena de suministro, impactando directamente su competitividad en un mercado cada vez más exigente.

Por esta razón, el presente proyecto de investigación tiene como propósito diseñar una estrategia práctica para dominar los procesos de importación de insumos textiles. Esto permitirá a la empresa adquirir los conocimientos técnicos necesarios para que el negocio supere las barreras actuales y aproveche de manera eficiente las oportunidades que ofrece el mercado internacional.

Uno de los problemas más frecuentes que enfrentan las pequeñas empresas del sector textil en Ecuador es el alto costo de sus insumos, los costos de producción, en los que se incluyen la materia prima, la mano de obra y los gastos operativos, mismos que son determinantes para que

una empresa pueda mantenerse rentable y competitiva (Ortiz Toro y Solis-Muñoz, 2025, p. 3). En este sentido, una adecuada gestión de la estructura de costos permite que los negocios no solo permanezcan en el mercado, sino que también fortalezcan su capacidad competitiva frente a otros actores del sector.

En este contexto, el mercado internacional desempeña un papel fundamental en la competitividad de la industria textil ecuatoriana. La creciente presencia de productos textiles provenientes de China, caracterizados por sus bajos costos de producción y precios competitivos, genera desafíos para los productores locales que enfrentan dificultades para competir en términos de costos. En el caso de Confecciones Aron, la dependencia de intermediarios para la adquisición de tejidos implica asumir mayores costos de abastecimiento, pese a que dichos insumos podrían obtenerse directamente en el mercado internacional a precios más favorables. Esta situación evidencia la necesidad de evaluar alternativas de importación que permitan optimizar los costos de producción y fortalecer la competitividad de la empresa.

Sin embargo, esta realidad no debería interpretarse únicamente como una amenaza, sino también como una oportunidad estratégica. Según Asia Grupo (2025):

La logística de China permite una distribución eficiente a nivel global, lo que facilita a las empresas latinoamericanas importar desde China con mayor previsibilidad y control de costos. La constante innovación en maquinaria textil y la disponibilidad de mano de obra calificada también contribuyen a mantener la competitividad del país en este sector. (párr. 15)

Reconocer estas condiciones permite replantear la relación con el mercado chino, no como una competencia inevitable, sino como una fuente de abastecimiento que puede aprovecharse de forma estratégica.

De acuerdo con Moreta Camacho y Rojas Sánchez (2024):

A pesar de la internacionalización postulada como estrategia clave para el crecimiento económico de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en la industria textil ecuatoriana, los desafíos como la evasión tributaria y la falta de cultura de importación

plantean obstáculos significativos. La necesidad de abordar estos desafíos se presenta como una oportunidad crucial para el desarrollo sostenible y la competitividad del sector (p. 17).

Lo anterior evidencia que la internacionalización no debe considerarse como un proceso complejo o inaccesible para las pequeñas empresas, sino como una oportunidad para ampliar sus posibilidades de crecimiento y fortalecimiento competitivo. En este sentido, el desconocimiento de los procedimientos y beneficios asociados al comercio internacional ha limitado que numerosos negocios aprovechen las oportunidades que ofrecen los mercados globales.

Por ello, esta investigación busca construir una base teórica y estratégica sobre cómo la apertura comercial puede generar beneficios concretos cuando se aplica de forma adecuada. De este modo, se aportará a empresas locales como Confecciones Aron las herramientas necesarias para optimizar sus recursos, reducir su dependencia de intermediarios y fortalecer tanto su competitividad como la producción nacional.

Ahora bien, previo al planteamiento de los objetivos, resulta necesario hacer una breve aclaración técnica respecto al insumo que se va a importar. Si bien el título de este trabajo y la literatura del sector hacen referencia general a la importación de "tejidos de poliéster", la materia prima seleccionada para la operación de Confecciones Aron corresponde específicamente a una tela fleece de composición mixta (conocida en la industria como CVC), la cual integra un 60 % de algodón y un 40 % de poliéster.

En el día a día del sector textil, es muy común que a estas telas se las identifique por su componente sintético, ya que es el poliéster el que les otorga la resistencia, la durabilidad y la estabilidad dimensional que los confeccionistas buscan para los buzos. No obstante, al momento de nacionalizar la mercancía en Ecuador, la normativa aduanera es estricta: como el algodón

representa el mayor peso de la tela, la clasificación arancelaria correcta y obligatoria es la de los tejidos de algodón. Esta diferencia entre el nombre comercial que da título al proyecto y la clasificación arancelaria real no altera el propósito de la investigación; el plan sigue enfocado en traer directamente desde China una materia prima con alta presencia sintética que mejore los costos y la calidad de la empresa, asegurando al mismo tiempo el cumplimiento de todos los requisitos legales de aduana.

OBJETIVOS

GENERAL

- Elaborar un plan de importación de tejidos de poliéster desde China para Confecciones Aron.

ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de Confecciones Aron y su entorno competitivo.
- Evaluar y seleccionar proveedores textiles en China.
- Analizar las condiciones arancelarias y aduaneras del proceso de importación.
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto de importación.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

La revisión de la literatura constituye una base fundamental para sustentar el presente estudio, ya que permite identificar investigaciones previas relacionadas con la importación de tela de poliéster desde China, así como analizar sus metodologías y los resultados obtenidos en trabajos similares.

En el caso de Confecciones Aron, estos antecedentes son relevantes porque aportan evidencia sobre la viabilidad comercial, logística y financiera de importar insumos textiles desde mercados internacionales, especialmente desde China, país que se mantiene como uno de los principales proveedores de textiles para Ecuador.

Tabla 1

Principales proveedores del Ecuador, Partida Arancelaria 6001.91

EXPORTADORES	VALOR IMPORTADO EN 2025 (MILES DE USD)	POSICIÓN RELATIVA DEL PAÍS SOCIO EN LAS EXPORTACIONES MUNDIALES
China	20.273	1
Colombia	1.376	35
Sri Lanka	336	62
Perú	296	52
España	115	10

Nota. Tomado de Trade Map (2025). <https://www.trademap.org/>

Carrillo Ayala (2017) desarrolló la investigación titulada *Plan de importación de tela poliéster desde Shanghái-China a Ecuador*, con el objetivo de analizar la viabilidad de importar tela de poliéster para la confección de pijamas y prendas de dormir. La metodología utilizada se basó en el análisis de investigaciones de comercio exterior y consumo, así como en el estudio de la demanda insatisfecha del producto en Ecuador. Los resultados evidenciaron que el proyecto era viable, debido a que China es uno de los principales exportadores de este tipo de tela y Ecuador constituye un mercado importante para su comercialización. Además, se concluyó que la tela

poliéster presenta pocas barreras arancelarias y no arancelarias, siendo el control de calidad y la seguridad del producto los principales requisitos técnicos para su ingreso al país.

De manera complementaria, Lema Vargas (2023) en su proyecto *Plan de negocio para la importación de telas para la producción de cortinas al Ecuador* analizó la factibilidad de importar telas desde China para abastecer la producción de artículos textiles para el hogar. La investigación empleó una metodología de estudio de mercado, análisis financiero y evaluación de proveedores internacionales, permitiendo determinar la conveniencia comercial del proyecto; entre sus resultados se destacó que la existencia de un tratado comercial con China representa una ventaja para la empresa importadora, ya que puede disminuir aranceles y generar una reducción de costos. Este antecedente es relevante porque, aunque se enfoca en un segmento distinto, demuestra que la importación de telas desde China puede ser una estrategia adecuada para empresas que buscan optimizar su cadena de suministro y reducir costos.

Por otra parte, Meléndez Hurtado y Tenorio Bagui (2024), en su estudio *Impacto del acuerdo comercial con China en el sector textil ecuatoriano, oportunidades y desafíos*, aplicaron una metodología cualitativa basada en revisión bibliográfica y entrevistas a actores del sector textil. Los resultados mostraron que el acuerdo comercial con China abre oportunidades de acceso a insumos a menor costo, pero también incrementa la competencia para los productores nacionales. La investigación concluye que las empresas ecuatorianas deben fortalecer su capacidad de adaptación, innovación y control de costos para mantenerse competitivas en un mercado más abierto.

De acuerdo con las investigaciones anteriormente realizadas se puede concluir que la importación de tela de poliéster desde China representa una alternativa viable para aquellos negocios dedicados a la confección como es el caso de Confecciones Aron, siempre y cuando exista una evaluación adecuada de mercado, costos, normativas y logística. Las metodologías empleadas en estas investigaciones como el análisis documental, estudio de mercado y la evaluación de viabilidad permitieron demostrar que el acceso a insumos textiles chinos puede contribuir a la reducción de costos y al fortalecimiento de la producción local.

Para Confecciones Aron, estos estudios proporcionan un sustento estratégico de la necesidad de desarrollar un plan de importación que favorezca su competitividad, sostenibilidad empresarial y crecimiento a largo plazo.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Teorías del comercio internacional

Las teorías del comercio internacional permiten comprender las relaciones comerciales entre países y los factores que influyen en la especialización productiva, el uso eficiente de recursos y el intercambio de bienes a nivel global. Esto evidencia que tanto las grandes como las pequeñas empresas pueden beneficiarse al acceder a mercados internacionales, ya sea para obtener materiales e insumos de mejor calidad a menor costo.

2.2.1.1 Ventaja Comparativa. La teoría de la ventaja comparativa fue formulada por el economista David Ricardo en 1817. La ventaja comparativa surge cuando un país, aunque no produzca un bien con mayor eficiencia que otro país, puede producirlo de manera relativamente más eficiente que otros bienes dentro de su propia economía (**Rahman, 2023**).

Según Ricardo, el principio de ventaja comparativa indica que los países obtienen beneficios al especializarse en la producción de aquellos bienes o servicios donde poseen una ventaja relativa y posteriormente intercambiar sus excedentes, lo que les permite acceder a un mayor consumo. Asimismo, el modelo ricardiano demuestra que incluso las industrias de naciones desarrolladas pueden mantener competitividad frente a aquellas de países con menor desarrollo (**Rahman, 2023**).

Aplicando la teoría de la ventaja comparativa, China concentra aproximadamente el 62,6 % de las exportaciones anuales de textiles (International Trade Centre, s.f.), ya que su costo de oportunidad es menor en la producción masiva de fibras sintéticas y tejidos de poliéster gracias a su especialización industrial. Por otro lado, Confecciones Aron posee su ventaja comparativa en la confección y diseño de prendas para el mercado ecuatoriano, aprovechando su conocimiento del cliente local.

De esta manera, se evidencia la aplicación de la teoría de la ventaja comparativa, donde cada parte se especializa en la actividad que realiza con mayor eficiencia relativa, generando beneficios mutuos mediante el intercambio comercial, en este caso, la importación de insumos a cambio de valor agregado local.

2.2.1.2 Ventaja Competitiva. La teoría de la ventaja competitiva, introducida por Michael Porter (1991), postula que esta se deriva fundamentalmente de la mejora, la innovación y el cambio. Dicha ventaja abarca todo el sistema de valor y se mantiene mediante la mejora continua

y un planteamiento estratégico a escala mundial. En este contexto, los activos estratégicos de la organización son aquellos recursos y capacidades difíciles de intercambiar, imitar o sustituir. Estos constituyen la fuente de una ventaja única y sostenible, la cual se sustenta en la acumulación de capital intelectual y en la flexibilidad para reorientar la producción y la comercialización según las dinámicas del mercado (Pacheco Ornelas, 2005).

Este enfoque sistémico adquiere gran relevancia en las cadenas globales de valor. La movilidad de los factores de producción e insumos permite a las empresas dividir su cadena productiva y localizar cada actividad en las regiones que les ofrezcan mayores ventajas (Pacheco Ornelas, 2005). De este modo, la participación estratégica en estas cadenas, al importar insumos de menor costo y concentrar los recursos propios en las actividades que generan mayor valor, se consolida como un mecanismo clave para sostener la ventaja competitiva.

Finalmente, la creación de esta ventaja exige una postura gerencial orientada al aprendizaje y a la búsqueda constante de diferenciación. Esto garantiza la innovación y adaptación continua, mejorando la posición de la empresa frente a la rivalidad global (Pacheco Ornelas, 2005).

Para Confecciones Aron, la aplicación de esta teoría se refleja en su integración estratégica a la cadena global de valor textil. Al importar tejidos desde China, la empresa aprovecha la eficiencia de este mercado para liberar recursos y reorientarlos hacia sus activos estratégicos distintivos: el diseño, la calidad y la adaptación al cliente local. De este modo, el abastecimiento internacional deja de ser solo una estrategia de costos y se consolida como el núcleo de su ventaja competitiva sostenible, en la que el ahorro se acompaña de innovación y de mejora continua en el producto final.

2.2.1.3 Modelo Heckscher-Ohlin. Este modelo, conocido también como H-O, fue desarrollado por los economistas Eli Heckscher y Bertil Ohlin a principios del siglo XX y constituye una de las teorías neoclásicas más influyentes en el análisis del comercio internacional.

El modelo Heckscher-Ohlin (H-O) predice que si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, es decir que los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados (Castillo Rodríguez et al., 2018, p. 719).

Esto explica que los diferentes países cuenten con distintas cantidades de factores de producción: existen países con abundancia en capital y otros en trabajo.

Esta situación se alinea perfectamente con el modelo Heckscher-Ohlin, el cual establece que el comercio entre países depende directamente de los recursos que cada uno tiene disponibles. China posee una abundancia significativa de capital y tecnología, lo que le otorga una ventaja comparativa en la producción de bienes intensivos en estos factores, como las fibras sintéticas y los tejidos de poliéster. Por el contrario, Ecuador presenta una escasez relativa de infraestructura y maquinaria textil especializada, por lo que recurre a la importación desde países con dotación abundante de dichos factores.

En consecuencia, la importación desde el mercado asiático permite a las empresas ecuatorianas acceder a insumos producidos con mayor eficiencia productiva, consolidando a China como un proveedor clave para compensar las limitaciones de la producción local.

2.2.1.4 Economía de escala. Otra de las teorías que se considera relevante es la economía de escala. Esta se remonta a las ideas de Adam Smith sobre la división del trabajo y el tamaño de mercado. En su obra *La riqueza de las naciones*, Smith demostró que la especialización y la ampliación de la escala de producción reducen los costos unitarios al aumentar la productividad. Posteriormente, la microeconomía neoclásica formalizó estas ideas en el marco de los rendimientos crecientes a escala, y la “nueva teoría del comercio internacional” las integró para explicar patrones de comercio basados en la producción masiva, las economías de escala y la variedad de productos (**Mendoza Colque, 2023**).

Mendoza Colque (2023) retoma las ideas de Ramírez (2010) para destacar que generar economías de escala implica que las funciones de producción y costos deben exhibir rendimientos crecientes, y que son los aprendizajes y capacidades empresariales los que les permiten reducir sus costos respecto a la producción acumulada (p. 40).

Finalmente, las economías de escala explican cómo la producción masiva en China y la compra en grandes volúmenes permiten reducir costos unitarios. Esto se debe a inversiones masivas en capital tecnológico y mano de obra calificada. Por ello, representa una gran oportunidad para pequeñas empresas como Confecciones Aron, ya que el importar se benefician de estas

economías de escala, accediendo a insumos de calidad a costos que serían inalcanzables mediante la producción local.

Estas teorías dan solidez económica a la propuesta de importación planteada, al reconocer los beneficios que se pueden obtener mediante la especialización productiva y el aprovechamiento de las ventajas del comercio internacional.

2.3 Marco legal

2.3.1 Importación

2.3.1.1 Definición. De acuerdo con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE] (2025), la importación se define como “la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del régimen de importación al que se haya sido declarado[sic]” (párr. 1).

Este proceso resulta fundamental para abastecer a la industria textil de materias primas que no se fabrican en el país o cuya producción local es insuficiente y costosa. A través de la importación, las empresas pueden acceder a insumos que mejoran su competitividad, ya sea reduciendo sus costos de producción o incorporando materiales que mejoran la calidad del producto final.

2.3.2 Medidas arancelarias

Para poder aplicar una medida o restricción arancelaria, en primer lugar, se debe determinar el producto y clasificarlo en una subpartida arancelaria de 6 dígitos de acuerdo con el Sistema Armonizado (SA); sin embargo, para clasificarlo en el sistema del ECUAPASS, se debe clasificar con 10 dígitos según el Arancel de Importación del Ecuador.

2.3.2.1 Arancelarias. De acuerdo con el SENAE (2025), estos impuestos principalmente buscan proteger la industria nacional y son obligatorios al momento de importar:

- **Ad-Valorem** (Arancel Cobrado a las Mercancías): Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la importación).
- **FODINFA** (Fondo de Desarrollo para la Infancia): Impuesto que administra el INFA. 0,5 % se aplica sobre la base imponible de la importación.

- **ICE** (Impuesto a los Consumos Especiales): Administrado por el SRI (<https://www.sri.gob.ec/>). Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.
- **IVA** (Impuesto al Valor Agregado): Administrado por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Corresponde al 15 % sobre: Base imponible + Ad-Valorem + FODINFA + ICE.

2.3.3 Documentos de acompañamiento

De acuerdo con el artículo 72 del Reglamento al Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), los documentos de acompañamiento, denominados de control previo, son aquellos que deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación (SENAE, 2025). Esta normativa es fundamental, ya que el incumplimiento de estos requisitos puede generar retrasos en la nacionalización de la mercancía o incluso la retención en aduana.

Por su parte, la normativa detalla que:

Constituyen documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación. Esta exigencia deberá constar en las disposiciones legales que el organismo regulador del comercio exterior establezca para el efecto. Los documentos de acompañamiento deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos (Presidencia de la República del Ecuador, 2010, p. 41).

2.3.4 Documentos de soporte

De acuerdo con el artículo 73 del Reglamento al Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), los documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera de Importación (DAI) a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su agente de aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la ley (SENAE, 2025).

Estos documentos de soporte incluyen:

Documento de Transporte, constituye ante la Aduana el instrumento que acredita la propiedad de las mercancías. Éste podrá ser endosado hasta antes de la transmisión o presentación de la Declaración Aduanera a consumo según corresponda. El endoso del documento de transporte implica el endoso de los demás documentos de acompañamiento y factura comercial a excepción de aquellos de carácter personalísimo, como son las autorizaciones del [...] Ministerio de Defensa, entre otras. (Presidencia de la República del Ecuador, 2010, p. 42).

Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial. La factura comercial será para la aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aun cuando este sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías importadas o exportadas, y contener la información prevista en la normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera. Su aceptación estará sujeta a las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero. Para efectos de importaciones o exportaciones de mercancías que no cuenten con factura comercial, presentarán en su lugar, el documento que acredite el valor en aduana de las mercancías, conforme la naturaleza de la importación o exportación;

La falta de presentación de este documento de soporte ante la administración aduanera no impedirá el levante de las mercancías; sin embargo, se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo con lo establecido en la normativa internacional vigente. (Presidencia de la República del Ecuador, 2010, p. 42).

Certificado de Origen (cuando proceda). Es el documento que permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos que corresponda, al amparo de convenios o tratados internacionales y normas supranacionales. Su formato y la información contenida en dicho documento estarán dados en función de las regulaciones de los organismos habilitados y reconocidos en los respectivos convenios. (Presidencia de la República del Ecuador, 2010, p. 42).

Otros documentos. La normativa también incluye los “documentos que el SENAEC o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios, para el control de la

operación y verificación del cumplimiento de la normativa correspondiente, y siempre que no sean documentos de acompañamiento” (Presidencia de la República del Ecuador, 2010, p. 42).

Transmitida la DAI, el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador le otorgará el número de la declaración aduanera de importación y el canal de aforo que corresponda (SENAE, 2025).

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Proveedores y clientes

2.4.1.1 Proveedores. Un proveedor es una persona física o jurídica que suministra bienes o servicios a otra empresa para que esta pueda llevar a cabo su actividad económica. Los proveedores son un eslabón fundamental en la cadena de suministro, ya que de ellos depende el abastecimiento oportuno de materias primas, productos terminados, servicios tecnológicos, logística y otros insumos críticos (**Egixia, s.f.**).

2.4.1.2 Selección y evaluación de proveedores internacionales. La gestión de compras internacionales no se limita a la búsqueda de precios bajos, sino que requiere un proceso estructurado de evaluación y selección para mitigar riesgos en la cadena de suministro global (**Chopra & Meindl, 2016**). Los criterios fundamentales para la evaluación de proveedores textiles en Asia incluyen: calidad constante del producto, capacidad de cumplimiento del Pedido Mínimo (MOQ), certificaciones de sostenibilidad, tiempos de entrega y solvencia comunicacional. Para la selección, la literatura recomienda el uso de matrices de ponderación multicriterio, donde variables cuantitativas (precio, flete) y cualitativas (confiabilidad, soporte postventa) reciben pesos porcentuales según la estrategia de la empresa. Esta metodología permite objetivar la decisión de compra, pasando de una transacción aislada a la construcción de una alianza estratégica en la Cadena Global de Valor.

2.4.1.3 Clientes. Son aquellas personas, empresas u organizaciones que tienen un fuerte interés (predisposición) para comprar el producto o servicio, la capacidad económica para hacerlo y la autoridad para decidir la compra (**Thompson, s.f.**).

2.4.2 Cadena de suministro

La cadena de suministros se refiere a los procesos necesarios para la fabricación de un producto independientemente del número de organizaciones que intervengan, formando una gran red única de organizaciones en cuyo interior hay un flujo de información, productos y recursos monetarios. La planificación en la cadena de suministro es una actividad de suma importancia, pues permite un mejor funcionamiento de las operaciones con el fin de satisfacer los pedidos que realizan los clientes en un tiempo óptimo y a un costo considerable (Fontalvo Herrera et al., 2019).

El éxito de las operaciones logísticas "se encuentra en la coordinación de los diferentes eslabones que agregan valor continuamente al producto o servicio, en el proceso de distribución esto se puede lograr mediante el diseño de redes logísticas" (Fontalvo Herrera et al., 2019, p. 107)

Hoy en día, un producto excelente puede fracasar en el mercado si la cadena que lo respalda es lenta, rígida o ineficiente. Por lo tanto, la competitividad ya no se mide solo por la calidad del producto en sí, sino por la agilidad y resiliencia de toda la red que lo sostiene.

2.4.3 Tela

Las telas se definen como materiales de superficie plana y flexible, utilizados tanto en la confección de prendas de vestir y artículos domésticos como en aplicaciones industriales que exigen propiedades técnicas particulares. Las telas se pueden elaborar a partir de disoluciones, fibras, de hilos y de la combinación de estos elementos junto con una tela o material hecho previamente. Por ello, el método de producción empleado es el factor determinante para definir la textura, apariencia, durabilidad y precio final del tejido (Alonso Felipe, 2021).

Las telas se pueden crear mediante diversas técnicas, como tejer, hacer punto o unir, lo que da como resultado la formación de diferentes texturas, patrones y estructuras, cada una de las cuales atiende a propósitos y requisitos específicos (Boniron, 2024).

2.4.3.1 Tipos de tela. Las telas se pueden clasificar según varios factores, incluida su composición, textura, tejido y aplicación (**Boniron, 2024**).

Las clasificaciones incluyen:

- **Tejidos naturales**

Los tejidos naturales se derivan de fibras naturales como el algodón, la seda, la lana y el lino; los tejidos naturales ofrecen transpirabilidad, comodidad y una variedad de texturas adecuadas para ropa, ropa de cama y diversos artículos del hogar (Boniron, 2024).

- **Tejidos sintéticos**

Los tejidos sintéticos se fabrican a partir de fibras sintéticas o artificiales; los tejidos sintéticos como el poliéster, el nailon y el acrílico ofrecen durabilidad, resistencia al agua y facilidad de mantenimiento, lo que los hace ideales para ropa deportiva, artículos para actividades al aire libre y tapicería (Boniron, 2024).

- **Telas mezcladas**

Al combinar fibras naturales y sintéticas, los tejidos combinados combinan las mejores propiedades de ambos materiales, ofreciendo mayor durabilidad, comodidad y versatilidad. Las mezclas comunes incluyen mezclas de algodón y poliéster, mezclas de lana y nailon y mezclas de algodón y lino, cada una de las cuales se adapta a aplicaciones textiles y de prendas específicas (Boniron, 2024).

Entre estas categorías, las telas mezcladas han adquirido gran relevancia debido a que combinan las ventajas de las fibras naturales y sintéticas, permitiendo obtener tejidos con mejores propiedades de rendimiento. Una de las mezclas más utilizadas en la actualidad es la combinación de poliéster y algodón, la cual integra la durabilidad, resistencia a las arrugas y facilidad de mantenimiento del poliéster con la suavidad, transpirabilidad y comodidad del algodón; estas telas ofrecen una alternativa eficiente y rentable para la confección de prendas de vestir.

2.4.4 Poliéster

El poliéster es un material sintético de origen petroquímico que se produce al combinar sustancias químicas para formar cadenas de tereftalato de polietileno (PET), las cuales son fundidas e hiladas para crear el tejido. Este material se caracteriza por su alta resistencia, rápido secado, facilidad de lavado y capacidad para mantener su forma y color sin encogerse. Debido a su durabilidad y bajo costo, se ha consolidado como uno de los tejidos más utilizados en la

actualidad para la fabricación de prendas de vestir, ropa de hogar y artículos de campamento (Heyselina, 2025).

2.4.4.1 Tipos de poliéster.

- PET o Tereftalato de polietileno. Este es el tipo de poliéster más común y ampliamente utilizado. Las fibras de PET son fuertes, ligeras y resistentes al estiramiento y la contracción. Mantienen bien el color, se secan rápidamente y son fáciles de lavar, lo que los hace ideales para ropa, ropa de cama y tapicería. La mayor parte del poliéster que se encuentra en el mercado hoy en día es PET (Heyselina, 2025).
- Poliéster reciclado (rPET). Se fabrica transformando botellas de plástico usadas o residuos textiles en nuevas fibras. Su rendimiento es similar al del PET convencional, pero con una menor huella ambiental (Heyselina, 2025).

El rPET ayuda a reducir los residuos en vertederos y disminuye el uso de energía, lo que lo convierte en una opción popular para las marcas sustentables y los compradores con conciencia ecológica (Heyselina, 2025).

- PCDT (tereftalato de poli-1,4-ciclohexileno-dimetileno). El PCDT es una variación del poliéster que ofrece mejor elasticidad y más resistente que el PET y resiste bien en aplicaciones de uso intensivo como tapicería, cortinas y telas industriales. Aunque es menos común, el PCDT proporciona mayor flexibilidad y durabilidad donde el PET podría ser insuficiente (Heyselina, 2025).
- Poliéster de origen vegetal. El poliéster de origen biológico es un tipo más nuevo fabricado a partir de fuentes renovables como el maíz o la caña de azúcar en lugar del petróleo. Ofrece la misma resistencia y versatilidad que el poliéster convencional, pero es más ecológico. Aunque su fabricación es más costosa, muestra el futuro de los tejidos sostenibles (Heyselina, 2025).

En este caso para Confecciones Aron nos enfocaremos en el tipo PET o reconocidos como tela de poliéster, que es una fibra sintética utilizada en el sector textil para crear prendas y todo tipo de ropa. “Gracias a sus características, es un tejido muy versátil para darle diferentes usos; desde ropa deportiva hasta vestuario laboral, pasando por la venta de cualquier tipo de vestimenta” (Ravanetto, s.f.).

2.4.4.2 Aplicación del poliéster. El poliéster, ya sea en filamento continuo o fibra cortada, resulta aplicable en la elaboración de la gran mayoría de las prendas de vestir. Puede emplearse de manera individual o combinado con otras fibras naturales o sintéticas, tales como lana, algodón, modal, lino o fibrana, lo que posibilita la creación de una amplia variedad de indumentaria caracterizada por su durabilidad, comodidad, sencillez en el mantenimiento, notable estabilidad dimensional y una destacada capacidad para resistir las arrugas (**Carrion Fite, s.f., p. 21**).

En la mayoría de los casos, el poliéster es la fibra sintética preferida para complementar las mezclas con fibras naturales como lana, algodón o lino, o de polímero natural como fibrana y modal. Mientras el poliéster aporta resistencia y facilidad de cuidado, las fibras naturales contribuyen con el confort que el poliéster por sí solo no ofrece, siendo esta combinación indispensable en diversas aplicaciones textiles (Carrion Fite, s.f., p. 21).

Por otro lado, gracias a su resistencia y estabilidad dimensional, los hilos de multifilamento de poliéster permiten elaborar artículos ligeros y de bajo peso, tales como tejidos de doble ancho, batista y popelín, utilizados especialmente en la confección de prendas deportivas y de uso cotidiano (Carrion Fite, s.f., p. 21).

2.4.5 El Sector Textil en Ecuador

Según Zhigue Sarango y Arias Montero (2025), la industria textil ecuatoriana tuvo un desarrollo más tardío en comparación con otras naciones, aunque alcanzó un crecimiento importante durante su proceso de industrialización con la instalación de fábricas textiles en Quito y Guayaquil.

Actualmente, el sector textil y de confección en Ecuador produce artículos elaborados con diversos tipos de fibras, entre las que destacan el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

Sin embargo, la competencia internacional, especialmente de países asiáticos que ofrecen costos de producción más bajos, afectó al mercado local y obligó a las empresas ecuatorianas a modernizar sus procesos. Gracias a esto, la industria nacional logró una notable innovación tecnológica y desarrolló nuevos productos que le permitieron diversificar su oferta (Zhigue Sarango y Arias Montero, 2025).

2.4.6 Sector Textil - China

China es uno de los mayores proveedores a nivel global de bienes manufacturados, incluidos los textiles, consolidándose como el primer productor y principal exportador de productos textiles a nivel global. Además, los costos de producción competitivos, derivados de su amplia disponibilidad de mano de obra, han sido un factor determinante en su posicionamiento. A esto se suma su habilidad para manejar grandes volúmenes de producción y capacidad de innovación tecnológica.

Tabla 2

China como principal exportador de textiles a nivel mundial.

Exportadores	Valor exportado en 2025 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2025	Unidad de cantidad	Participación en las exportaciones mundiales (%)
China	735.391	133.164	Toneladas	89,8

Nota. Tomado de *Trade Map (s.f.)*.

Como se muestra en la Tabla 2, los datos de exportación de 2025 demuestran la posición dominante que ocupa China en el comercio textil mundial: con 735.391 miles de dólares exportados y un volumen de 133.164 toneladas, el país asiático concentra el 89,8 % de las exportaciones globales del sector. Esta cifra refleja la gran capacidad productiva que posee China, basada en economías de escala y costos competitivos, lo que le ha permitido establecer un estándar de precios que resulta difícil de igualar para productores de menor escala.

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Enfoque

La presente investigación emplea un enfoque metodológico mixto, que integra técnicas cuantitativas y cualitativas para abordar el problema desde la parte financiera y operativa. El enfoque cuantitativo se centra en el levantamiento y análisis de datos estadísticos, los cuales sirven de base para el estudio financiero de la empresa. Por su parte, el enfoque cualitativo permite conocer la situación actual de Confecciones Aron en relación con su modelo de abastecimiento, la estructura de costos, las dificultades enfrentadas en la relación con los intermediarios y las expectativas frente a la nueva propuesta de importación directa.

3.2 Metodología

La investigación es de tipo descriptivo y propositivo. La parte descriptiva permite caracterizar cómo opera actualmente Confecciones Aron en cuanto a costos, procesos productivos y abastecimiento de tela de poliéster, lo que incluye la dependencia de intermediarios locales. A partir de esos hallazgos, la parte propositiva plantea un modelo de importación directa desde China que permita a la empresa reducir costos y acceder a insumos en mejores condiciones.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

El estudio se desarrolló en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, considerada un centro estratégico para la producción textil.

La población de estudio está integrada por dos grupos: las empresas comercializadoras de tejidos de poliéster de origen chino que operan en la zona como intermediarios, y los confeccionistas de prendas similares a las de Confecciones Aron, específicamente los fabricantes de buzos o hoodies unisex. Esta población se identificó a partir de la base de datos oficial proporcionada por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Otavalo (GAD Otavalo, 2025). De manera complementaria, se incorporó como informante clave al Sr. Jaime Perugachi Anrango, gerente de Confecciones Aron, cuya entrevista aportó información directa sobre el caso de estudio.

3.3.2 Muestra

El universo de estudio está conformado por 43 establecimientos dedicados a la venta y comercialización de telas, así como a la confección y fabricación de prendas de vestir dentro de la

ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura. Esta información fue obtenida a partir de los catastros municipales denominados “*Venta y comercialización de telas*” y “*Venta de prendas de vestir (confección y fabricación de prendas de vestir)*” (GAD Otavalo, 2025), como se detalla en el Anexo 1.

Debido a que el universo de estudio es reducido y accesible, la investigación se realizó mediante el Censo, es decir, con la totalidad de los 43 establecimientos identificados, lo que permitió obtener información completa y representativa sobre las condiciones actuales de abastecimiento, comercialización y uso de tela de poliéster en el sector textil otavaleño.

3.4 Matriz de variables, indicadores y técnicas

Tabla 3

Matriz de variables, indicadores y técnicas.

Objetivos	Variables	Indicadores	Técnica	Fuente
Diagnosticar la situación actual de Confecciones Aron y su entorno competitivo.	Situación operativa actual	• Costos de materia prima y frecuencia de compra • Tipo de proveedores actuales • Problemas de abastecimiento • Nivel de dependencia de intermediarios • Origen predominante de la tela en el sector • Análisis FODA, PESTEL y 5 Fuerzas de Porter.	Análisis documental Entrevista semiestructurada Encuesta	Propietario de Confecciones Aron Sr. Jaime Perugachi Anrango 43 establecimientos del sector textil de Otavalo
Evaluar y seleccionar proveedores textiles en China.	Proveedores y condiciones de importación	• Cantidad • Precio • Calidad • Tiempo de entrega • Condiciones de pago • Aranceles aplicables • Costos de flete internacional	Revisión documental Entrevista semiestructurada	Proveedores de Alibaba Base de datos Importador de telas desde China

		• Puertos de origen y destino • Matriz de evaluación ponderada.		
Analizar las condiciones arancelarias y aduaneras del proceso de importación.	Operativa aduanera, logística y modelo de distribución	• Partida arancelaria (6001.91.00.00) y tributos aplicables • Logística contenerizada • Modelo de distribución	Análisis normativo y aduanero Cálculo logístico	Normativa SENA / COPCI Proveedor seleccionado
Determinar la factibilidad financiera del proyecto de importación.	Factibilidad financiera	• Costo total de importación • Valor Actual Neto (VAN) • Tasa Interna de Retorno (TIR) • Retorno de la inversión (ROI) • Punto de equilibrio	Análisis financiero	Cotizaciones con proveedores Hojas de cálculo financieras

Nota. *Elaborado por la autora*

3.5 Instrumentos

Como instrumento principal para el componente cualitativo, se diseñó una entrevista semiestructurada dirigida al gerente de Confecciones Aron. Este instrumento permitió profundizar en los procesos actuales de abastecimiento, la estructura de costos de materia prima, las dificultades operativas con los intermediarios, la frecuencia de compra y las expectativas de la empresa frente a la importación directa desde China, como se detalla en el Anexo 2.

De manera complementaria, se aplicó una segunda entrevista a un importador experto en textiles provenientes de China. El objetivo de este instrumento fue recabar información técnica,

logística, comercial y aduanera, lo cual resultó fundamental para validar la viabilidad operativa de la propuesta, como se detalla en el Anexo 3.

Por otra parte, para el componente cuantitativo, se elaboró una encuesta dirigida a los 43 establecimientos dedicados a la comercialización de telas y confección de prendas en la ciudad de Otavalo. Este cuestionario buscó cuantificar variables como el consumo de tejidos de poliéster, la identificación de proveedores habituales, los precios de adquisición vigentes y la percepción del mercado local frente a los textiles provenientes de China, como se detalla en el Anexo 4.

Los datos se procesaron en Microsoft Excel con estadística descriptiva, frecuencias y promedios. Posteriormente, la información fue representada a través de tablas y gráficos, lo que permitió facilitar su interpretación y análisis.

3.6 Procedimiento de aplicación

El proceso de recolección de datos se ejecutó en fases secuenciales, garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados y la coherencia con los instrumentos diseñados.

En una primera fase de preparación, los borradores de la guía de entrevista y el cuestionario fueron revisados para validar que las preguntas se alinearan correctamente con las variables e indicadores de la matriz metodológica. Además, se gestionaron los permisos necesarios para el acceso a las instalaciones de la empresa y se estableció el contacto inicial con los participantes.

La segunda fase correspondió a la recolección de información cualitativa. Se llevó a cabo la entrevista semiestructurada al gerente de Confecciones Aron en sus instalaciones, previa explicación de los fines académicos de la investigación y la obtención del consentimiento informado para el registro de audio. De manera complementaria, se contactó a un importador experto en textiles para realizar la segunda entrevista, profundizando en los aspectos técnicos, logísticos y aduaneros de la importación desde China.

En la tercera fase se aplicó el instrumento cuantitativo. La encuesta fue dirigida a los 43 establecimientos dedicados a la comercialización de telas y confección en Otavalo, identificados a partir de la base de datos y catastros oficiales proporcionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Otavalo (GAD Otavalo, 2025). Para ello, se realizaron visitas presenciales a los talleres y locales comerciales, lo que permitió administrar el cuestionario directamente a los responsables de cada establecimiento y asegurar una alta tasa de respuesta.

Finalmente, la información cualitativa obtenida de las entrevistas fue transcrita, mientras que los datos cuantitativos fueron recolectados a través de la plataforma Google Forms y posteriormente tabulados para generar gráficos estadísticos.

3.7 Análisis de datos de los instrumentos aplicados

3.7.1 Entrevista dirigida al gerente de la empresa Confecciones Aron

Tabla 4

Resultado de la entrevista dirigida al gerente de Confecciones Aron

Pregunta	Respuesta	
1. ¿Cuál es la actividad principal a la que se dedica?	Confección de prendas de vestir.	Anexo 2
2. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa en el mercado textil?	14 años aproximadamente.	Anexo 2
3. ¿Qué tipo de prendas confecciona actualmente la empresa?	Buzos, chompas y calentadores.	Anexo 2
4. ¿Cómo se encuentra organizada Confecciones Aron para el desarrollo de sus actividades productivas y comerciales?	Área de corte y confección, y de ventas.	Anexo 2
5. ¿Cuáles son las principales materias primas utilizadas en la confección de sus prendas y cuál es el costo de adquisición de cada	Tela fleece Precio: \$8.40 Ribb Precio \$9.50	Anexo 2
6. ¿De qué tipo de proveedores adquiere actualmente las telas para su negocio?	Intermediarios locales	Anexo 2

	Semanalmente	Anexo 2
7. ¿Con qué frecuencia adquiere telas para la producción de Confecciones Aron?		
8. ¿Qué dificultades ha experimentado al adquirir telas de sus proveedores actuales?	La principal dificultad que ha atravesado es el desabastecimiento.	Anexo 2
9. ¿Qué tan dependiente es actualmente Confecciones Aron de intermediarios para la adquisición de telas?	Se considera dependiente, ya que necesita la materia prima para la producción.	Anexo 2
10. Considerando que la empresa no ha realizado importaciones anteriormente, ¿qué factores han despertado su interés en importar tejidos fleece desde China?	Busca de sus proveedores abastecimiento y calidad.	Anexo 2
11. ¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir tejidos de origen chino para la producción de Confecciones Aron?	Alrededor de un 80% a un 90%.	Anexo 2
12. ¿Qué beneficios podría obtener Confecciones Aron mediante la importación de tejidos fleece desde China?	Acceso a un mercado más amplio en el que exista calidad y precios competitivos.	Anexo 2
13. ¿Qué características son fundamentales al momento de seleccionar un proveedor del mercado asiático?	Las características principales son la capacidad de abastecimiento y calidad.	Anexo 2
14. ¿Qué preocupaciones o riesgos podrían presentarse al importar desde China?	Como riesgos principales considera el no cumplir con la calidad que ofrecen los proveedores.	Anexo 2

15. ¿Qué forma de financiamiento sería más viable para realizar una importación?	Recursos propios y financiamiento de un 40%	Anexo 2
16. ¿Cree que la importación de telas podría mejorar la competitividad y rentabilidad de Confecciones Aron? ¿Por qué?	Si, porque lograrse ser competitivo en el mercado local respecto al precio y a su calidad.	Anexo 2

3.7.2 Entrevista dirigida al importador de telas desde China

Tabla 5

Resultados de la entrevista al importador de Global Commerce

Pregunta	Respuesta	
1. ¿Cuál es la actividad principal de su empresa dentro del sector textil?	La actividad principal de la empresa dentro del sector textil es la importación y comercialización de telas para la confección de prendas de vestir, especialmente enfocadas en la distribución para talleres, fábricas y negocios textiles en Ecuador.	Anexo 3
2. ¿Cuántos años lleva realizando importaciones desde China?	Llevaron aproximadamente 7 años realizando importaciones desde China, trabajando directamente con fabricantes y proveedores especializados en textiles	Anexo 3
3. ¿Qué tipo de telas importa con mayor frecuencia?	Principalmente tela fleece poliéster, tela polar, tela sherpa, franela, jersey y también tela acolchada.	Anexo 3
4. ¿Por qué decidió importar telas desde China?	Decidió importar telas desde China debido a la gran variedad de productos, precios competitivos, capacidad de producción a gran escala y la posibilidad de acceder a innovaciones textiles que no siempre se encuentran en el mercado local.	Anexo 3

5. ¿Cómo realiza la búsqueda y selección de proveedores internacionales?	La búsqueda y selección de proveedores internacionales se realiza principalmente mediante Alibaba, ferias comerciales en China, referencias comerciales y contactos directos con fábricas. También evalúan muestras, historial comercial y experiencia exportadora.	Anexo 3
6. ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir un proveedor chino?	Calidad del producto, precios, tiempo de entrega, condiciones de pago y capacidad de producción	Anexo 3
7. ¿Qué criterios o estándares utiliza para calificar a un proveedor textil de China?	Utilizan criterios como calidad constante de las telas, cumplimiento de tiempos de entrega, experiencia exportando, comunicación eficiente, certificaciones y capacidad de respuesta ante reclamos.	Anexo 3
8. ¿Qué Incoterms utiliza con mayor frecuencia en sus importaciones?	Principalmente EXW y FOB	Anexo 3
9. ¿Cuál es el tiempo promedio de entrega desde China hasta Ecuador?	El promedio es de 25 a 30 días para la producción del pedido una vez realizado el pago 30% del pago, una vez cumplido el mes se realiza el pago del 70%. El tránsito internacional desde China hacia Guayaquil toma alrededor de 35 días y en aduana la nacionalización es alrededor de una semana. En total serían aproximadamente dos meses y 15 días con la mercancía en la bodega del cliente o sus instalaciones.	Anexo 3
10. ¿Qué documentos considera fundamentales en el proceso de importación?	Factura comercial Documento de transporte BL (Bill of Lading) Packing List En el caso de que aplique incluye el certificado de origen.	Anexo 3

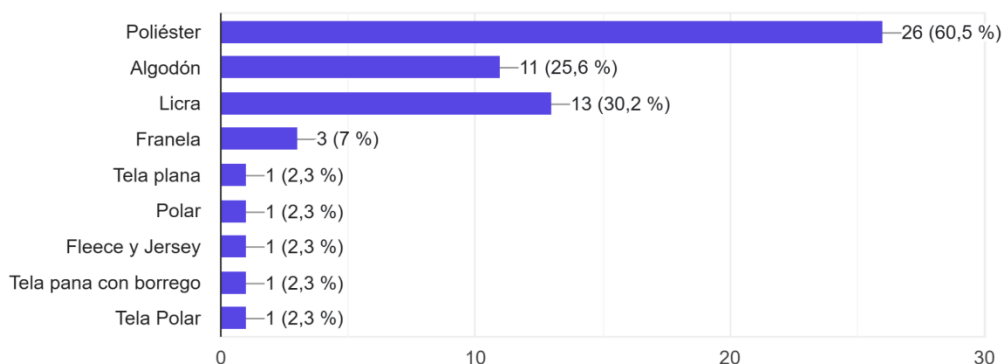
11. ¿Qué riesgos considera más frecuentes en las importaciones textiles desde China?	Retrasos logísticos, problemas de calidad, incremento de costos, problemas aduaneros y posibles estafas comerciales	Anexo 3
12. ¿Cuáles son los principales costos involucrados en la importación de telas?	Valor de compra de la mercancía, flete internacional, impuestos y aranceles, IVA, FODINFA, ISD (Impuesto a la Salida de Divisas), nacionalización, transporte interno y manipulación de carga.	Anexo 3
13. ¿Qué forma de pago utiliza normalmente con proveedores chinos?	Normalmente se maneja la transferencia bancaria internacional con un 30% de anticipo y el 70% una vez el proveedor haya finalizado la producción.	Anexo 3
14. ¿Considera que importar directamente desde China genera ventajas competitivas frente a comprar a intermediarios? ¿Por qué?	Sí, porque permite obtener mejores precios, mayor margen de ganancia, acceso directo a fabricantes, personalización de productos y mayor control sobre la calidad.	Anexo 3
15. ¿Cómo verifica la calidad de las telas antes del embarque?	Mediante solicitud de muestras físicas, inspecciones previas al envío, revisión de especificaciones técnicas y contratación de empresas de inspección en China.	Anexo 3

3.7.3 Encuesta dirigida a comercializadores y confeccionistas textiles.

Tabla 6

Respuesta de la encuesta dirigida a comercializadores y confeccionistas textiles

Pregunta	Respuesta	
1. ¿A qué actividad se dedica principalmente su negocio?	El mercado encuestado es predominantemente comercializador: la gran mayoría vende telas, ya sea al consumidor final o como distribuidor hacia otros negocios. Solo una pequeña parte se dedica a la confección de prendas.	Anexo 4
2. ¿Cuántos años lleva su negocio en funcionamiento?	La mayor parte de los negocios encuestados tiene entre cuatro y seis años de funcionamiento, seguidos de cerca por quienes llevan más de seis.	Anexo 4
3. ¿Qué tipo de telas utiliza o comercializa con mayor frecuencia?	El poliéster domina en gran medida como el producto de la gran mayoría de los encuestados. La licra ocupa un segundo lugar, seguido por el algodón, la franela, la tela polar.	Anexo 4



4. ¿De qué tipo de proveedores adquiere principalmente las telas?	Muchos ya importan directamente por cuenta propia, otros trabajan con importadores intermediarios, algunos se abastecen de mayoristas en Quito o Guayaquil, y un segmento todavía depende de distribuidores locales en Otavalo.	Anexo 4
5. ¿Cómo utiliza principalmente las telas que adquiere?	La venta directa al cliente es el destino predominante, seguida de la distribución hacia confeccionistas y pequeños revendedores.	Anexo 4
6. ¿Con qué frecuencia compra telas?	La mayoría compra mensualmente, aunque varios lo hacen cada semana cuando su rotación es alta	Anexo 4
7. ¿Qué nivel de importancia asigna a los siguientes aspectos al momento de adquirir tejidos de poliéster para su negocio?	Principalmente se enfocan en el precio y calidad al mismo tiempo, sin sacrificar uno por el otro.	Anexo 4
8. ¿Cuál es el volumen aproximado de tela que adquiere regularmente?	La gran mayoría compra por rollos completos, que es el estándar del negocio. Hay quienes compran en cantidades menores cuando prueban un tejido nuevo.	Anexo 4

9. ¿Estaría dispuesto(a) a comprar telas de poliéster importadas directamente desde China?

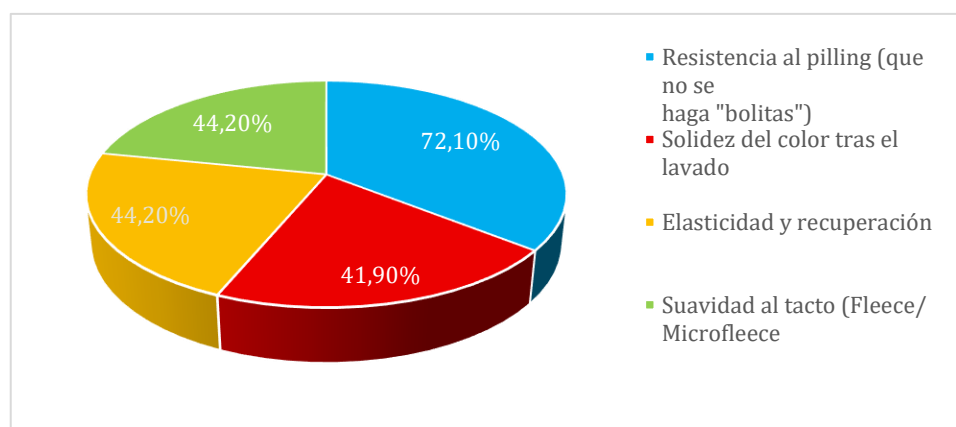
La mayoría dijo que sí, y quienes respondieron "tal vez" no se niegan, solo tienen dudas sobre calidad y logística.

Anexo 4

10. ¿Qué característica técnica es indispensable para usted en un tejido de poliéster importado?

La resistencia al pilling fue la opción más destacada; ya que, es el defecto que más les ha costado clientes y reputación. Seguido por el color, que no se vaya con el lavado y que la tela mantenga su forma con el uso

Anexo 4



11. ¿Qué beneficio esperarías obtener al comprar telas importadas?

Buscan principalmente un precio más bajo es lo primero que mencionan, pero también quieren mejor calidad y más variedad de la que consiguen hoy localmente.

Anexo 4

12. ¿Qué forma de pago prefiere al adquirir telas?

Prefieren pagar de contado por el poder de negociación y los mantiene sin deudas. Si necesitan algo de plazo,

Anexo 4

hablan de ocho a quince días máximo, el
tiempo justo para rotar la mercancía
antes del siguiente pedido

**13. ¿Considera que la
importación directa de telas
podría mejorar los precios
del mercado textil local?**

La mayoría cree que SI, que menos
intermediarios significa precios más
justos para todos. Aunque aquellos que
optaron por el NO se debe al riesgo de
los precios abaratados y el daño al
mercado local.

Anexo 4

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Diagnóstico de la situación actual y el entorno competitivo

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico, se realizó un diagnóstico estratégico de Confecciones Aron y su entorno.

4.1.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite examinar los factores del macroentorno que inciden en la viabilidad del plan de importación de tejidos de poliéster desde China para Confecciones Aron.

Figura 1
Análisis PESTEL



Nota. Elaborado por la autora

4.1.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

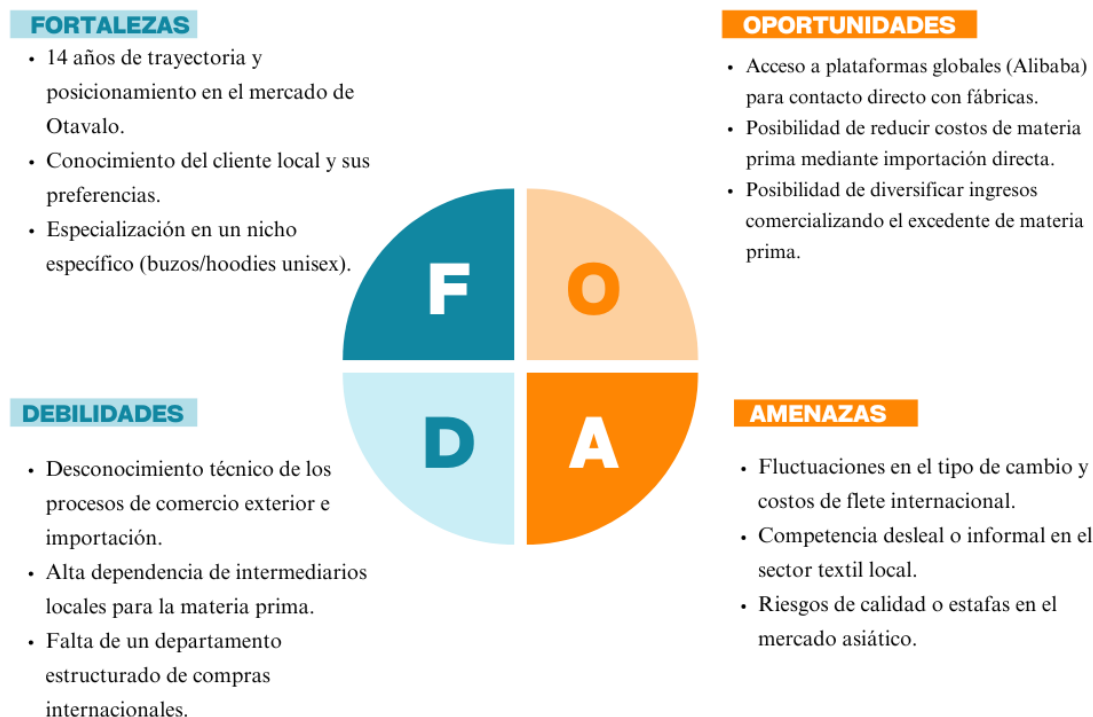
El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite evaluar la intensidad competitiva del sector textil de Otavalo y la posición estratégica de Confecciones Aron frente a sus proveedores, clientes, competidores actuales, posibles nuevos entrantes y productos sustitutos.

Figura 2*Análisis de las cinco fuerzas de Porter**Nota. Elaborado por la autora*

4.1.3 Análisis FODA

El análisis FODA sintetiza el diagnóstico interno y externo de Confecciones Aron, integrando las fortalezas y debilidades propias de la empresa juntamente con sus oportunidades y amenazas.

Figura 3*Análisis FODA*



Nota. *Elaborado por la autora*

El diagnóstico estratégico desarrollado mediante el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz FODA confirma que Confecciones Aron se desenvuelve en un entorno propicio para la importación directa de tejidos de poliéster: un macroentorno estable, una posición competitiva que mejora al reducir la dependencia de intermediarios y un balance interno en el que las oportunidades del mercado superan a las amenazas identificadas. Estas conclusiones se sustentan en los hallazgos obtenidos mediante los instrumentos aplicados, los cuales se presentan y discuten a continuación.

4.2 Discusión de los resultados

Los hallazgos obtenidos mediante la entrevista al gerente de Confecciones Aron revelaron que la empresa mantiene una dependencia estructural de intermediarios locales para el abastecimiento de tela fleece. Esta situación se traduce en compras semanales sujetas a un desabastecimiento recurrente y en un costo de adquisición que limita su margen de maniobra frente a la competencia. Dicha dependencia coincide con lo planteado en la introducción, donde se identificó que la falta de una estrategia de importación estructurada restringe la capacidad de la empresa para optimizar su cadena de suministro.

A pesar de estas limitaciones, el gerente manifestó una disposición de entre el 80 % y el 90 % hacia la adquisición de tejidos de origen chino, condicionada principalmente a la capacidad de abastecimiento y a la calidad del producto. Esta apertura resulta relevante porque sugiere que la decisión de importar no depende únicamente de factores económicos, sino también de la confianza que pueda construirse con el proveedor seleccionado. El financiamiento mixto planteado (60 % recursos propios y 40 % capital externo) refleja una postura prudente ante un proceso que la organización no ha experimentado previamente.

Por otra parte, la entrevista al importador experto aportó evidencia sobre la viabilidad operativa. La selección de proveedores se sustenta en plataformas como Alibaba y contactos directos, evaluando la calidad constante, el cumplimiento de tiempos y la capacidad de respuesta. El uso de incoterms como FOB permite mantener el control del flete y el seguro. Además, el tiempo total estimado de dos meses y quince días (producción, tránsito y nacionalización) ofrece un parámetro concreto para la planificación logística que Confecciones Aron deberá incorporar en su flujo de procesos, lo cual permite conocer la complejidad del proceso que la empresa deberá enfrentar y anticipa la necesidad de un análisis financiero riguroso, en la medida en que cada uno de estos rubros forma parte directa del costo unitario final del tejido importado.

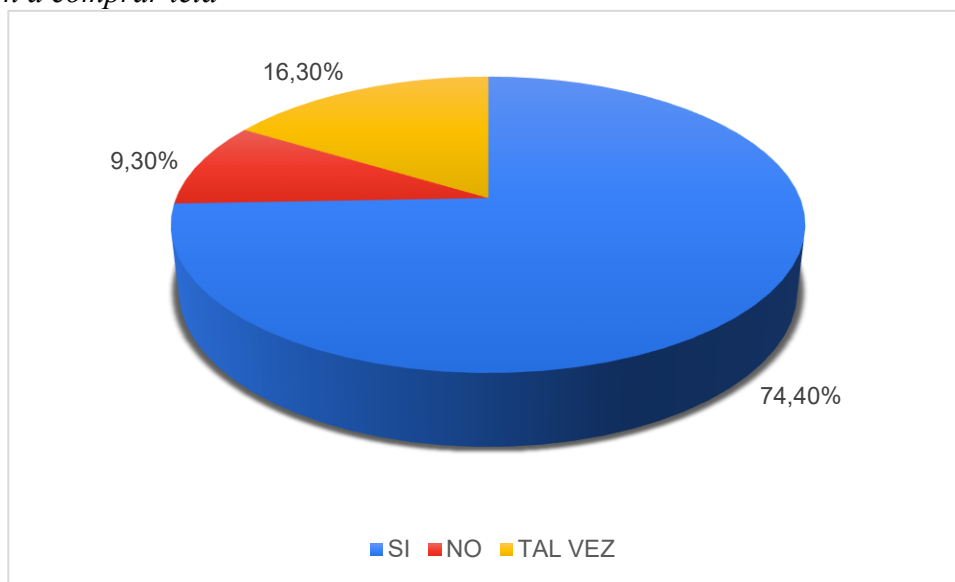
Con base en la encuesta aplicada a los 43 establecimientos de Otavalo, que permitió caracterizar el contexto y la dinámica competitiva del mercado local de poliéster, se evidenció que el mercado local se compone mayoritariamente de negocios comercializadores, con una antigüedad concentrada entre cuatro y seis años, y que el poliéster figura como el insumo de mayor demanda. Este dato es relevante, pues confirma que el poliéster es el insumo predominante del sector textil otavaleño y que, por tanto, la materia prima que Confecciones Aron busca importar para su producción responde a un estándar consolidado en el mercado local.

El abastecimiento actual de estos negocios es diversificado, combinando importación directa, intermediación y compra a mayoristas de Quito o Guayaquil, lo que indica que ningún canal actual satisface por completo las necesidades de precio, variedad y disponibilidad. El 74,4 % de los establecimientos manifestó apertura hacia la tela de poliéster importada directamente desde China, frente a un 16,3 % indeciso y un 9,3 % que la descartó, lo que evidencia una amplia aceptación del producto chino y de la importación directa como canal de abastecimiento en el

sector, y respalda la decisión de Confecciones Aron de recurrir a esta vía para asegurar su propia materia prima.

Figura 4

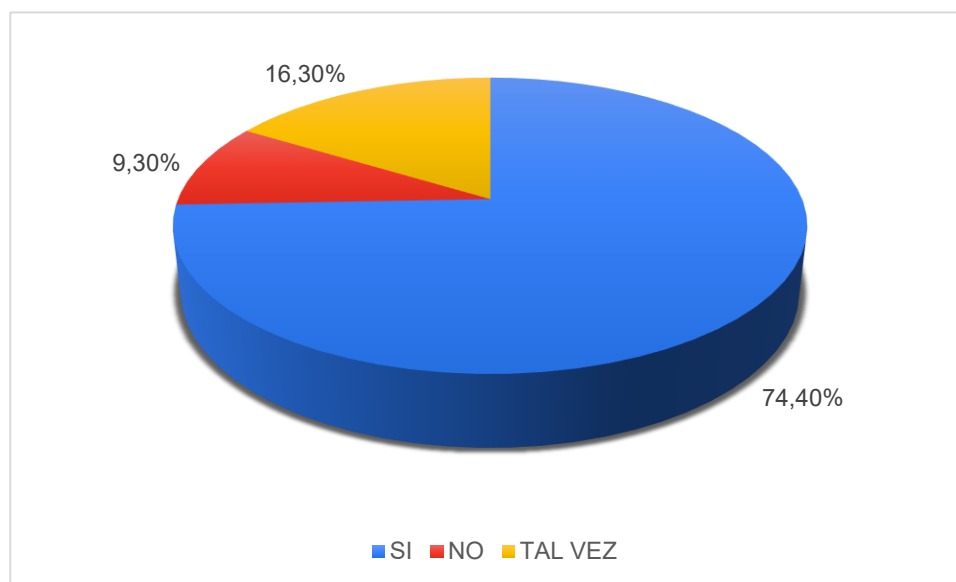
Disposición a comprar tela



De manera complementaria, el 65,1 % de los encuestados consideró que la importación directa de telas podría mejorar los precios del mercado textil local, mientras que un 23,3 % optó por un “tal vez” y un 11,6 % no compartió esa expectativa, lo que sugiere que la percepción de beneficio económico es mayoritaria pero no absoluta.

Figura 5

Expectativas de la importación directa de telas



Los resultados descritos encuentran un sólido respaldo en las teorías del comercio internacional que fundamentan este estudio. La disposición del gerente y la aceptación del mercado local (74,4 %) hacia la tela importada directamente desde China confirma en la práctica el principio de la ventaja comparativa de Ricardo: al concentrar China cerca del 62,6 % de las exportaciones mundiales de textiles, su menor costo de oportunidad en la producción de tejidos convierte a la importación en una alternativa más eficiente que la compra a intermediarios locales.

De igual manera, el ahorro que persigue Confecciones Aron se explica por las economías de escala derivadas de la producción masiva china y por el modelo de Heckscher-Ohlin, según el cual un país con escasa dotación de maquinaria e infraestructura textil especializada, como Ecuador, tiende a importar los bienes intensivos en los factores de los que carece, optimizando así sus recursos productivos.

El hallazgo de que la reducción de costos solo se consolida como una verdadera ventaja cuando se acompaña de innovación y mejora del producto final coincide con la teoría de la ventaja competitiva de Porter. Esta teoría sitúa la mejora continua y la diferenciación como fuente de una ventaja sostenible. Bajo esta perspectiva, la importación directa no debe interpretarse únicamente como una estrategia de reducción de gastos, sino como un mecanismo para liberar recursos y reorientarlos hacia los activos estratégicos de la empresa: el diseño, la calidad y la adaptación al cliente local, integrándose así de manera eficiente a la cadena global de valor del sector textil.

Estos resultados se complementan directamente con los antecedentes revisados. La viabilidad evidenciada coincide con Carrillo Ayala (2017), quien concluyó que la importación de tela de poliéster desde China es factible y enfrenta pocas barreras arancelarias, siendo la calidad el principal requisito técnico, preocupación que también expresaron el gerente y el importador entrevistados. La expectativa de mejores precios manifestada por el 65,1 % de los encuestados es congruente con Lema Vargas (2023), quien destacó que la importación desde China reduce los costos de adquisición y optimiza la cadena de suministro. Por último, la necesidad de acompañar el ahorro con innovación refuerza lo señalado por Meléndez Hurtado y Tenorio Bagui (2024), quienes advirtieron que, en un mercado más abierto, las empresas ecuatorianas deben fortalecer su capacidad de adaptación, innovación y control de costos para mantener su competitividad.

Cabe considerar que estos hallazgos provienen de un caso empresarial único y de un levantamiento concentrado en los establecimientos de Otavalo, por lo que su alcance debe interpretarse dentro de ese contexto y no como una generalización para todo el sector textil ecuatoriano.

La evidencia recopilada aporta un sustento sólido para el diseño del plan de importación que se desarrolla en el capítulo siguiente, ya que traduce las percepciones y necesidades identificadas en criterios concretos de selección de proveedores, estructuración de costos y condiciones de negociación. De esta manera, los resultados obtenidos responden al problema planteado sobre la falta de una estrategia de importación estructurada en Confecciones Aron y ofrecen, al mismo tiempo, un marco de referencia para otras pequeñas empresas del sector textil de Otavalo que enfrentan dificultades o limitaciones similares en su cadena de abastecimiento.

5. PROPUESTA

5.1 Propuesta Administrativa

5.1.1 Nombre de la empresa

Confecciones Aron

5.1.2 Logotipo

Figura 6

Logo de la marca de la empresa



Fuente: Confecciones Aron (s.f.).

5.1.3 Misión

Somos una empresa textil ubicada en Otavalo, dedicada al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir, con especialización en buzos (hoodies) unisex de alta calidad. Nuestro propósito es satisfacer las necesidades de abrigo, estilo y confort del mercado local y nacional, ofreciendo productos que destaquen por su durabilidad y acabados.

5.1.4 Visión

Para el año 2031, Confecciones Aron se consolidará como el referente textil del Ecuador en la confección de prendas de abrigo, destacando por la constante innovación en sus diseños, la calidad de sus materiales y la eficiencia de sus procesos productivos. Aspiramos a expandir nuestra

presencia a nivel nacional, convirtiéndonos en la primera opción para los consumidores que buscan calidad, estilo y confort.

5.1.5 Valores

- **Calidad:** Nos esforzamos por ofrecer prendas elaboradas con materias primas seleccionadas y bajo estrictos estándares de confección, garantizando la total satisfacción de nuestros clientes.
- **Compromiso:** Cumplimos responsablemente con los acuerdos adquiridos, entregando productos y servicios que respondan a las expectativas de nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Actuamos con ética y profesionalismo en cada una de nuestras actividades, promoviendo relaciones de confianza y transparencia con clientes y proveedores.
- **Trabajo en equipo:** Fomentamos la colaboración, el respeto y la comunicación efectiva entre los integrantes de la empresa para alcanzar los objetivos comunes.
- **Orientación al cliente:** Escuchamos y comprendemos las necesidades de nuestros clientes para ofrecer soluciones que generen valor, calidad y satisfacción.

5.1.6 Organigrama estructural

Figura 7

Organigrama Estructural de Confecciones Aron



Nota. Elaborado por la autora

5.1.7 Manual de funciones

Departamento de Comercio Exterior

Tabla 7

Manual de funciones Dpto. de Comercio Exterior

Nombre del cargo	Asistente de Comercio Exterior
Área de trabajo	Departamento de Comercio Exterior
Supervisa a	No aplica
Relación de dependencia	Reporta y responde directamente al Gerente General

FUNCIONES

1. Gestionar el proceso completo de importación de tejidos de poliéster desde China, incluyendo la búsqueda y selección de proveedores internacionales.
2. Elaborar y revisar documentos de comercio exterior como órdenes de compra, facturas comerciales, certificados de origen y declaraciones aduaneras.
3. Coordinar con agentes de aduana y operadores logísticos para asegurar el cumplimiento de los trámites de nacionalización de mercancías.
4. Dar seguimiento a los embarques internacionales, verificando tiempos de entrega y condiciones de transporte.
5. Mantener actualizada la base de datos de proveedores internacionales, precios de mercado y condiciones comerciales.
6. Calcular costos de importación, incluyendo aranceles, impuestos y gastos logísticos, para presentar presupuestos al Gerente General.
7. Gestionar los permisos y registros necesarios ante el SENA y otros organismos de control.
8. Elaborar informes periódicos sobre el estado de las importaciones, costos comparativos y oportunidades de mejora en la cadena de suministro.
9. Mantener comunicación constante con proveedores internacionales para negociar condiciones comerciales favorables.
10. Apoyar en la resolución de incidencias relacionadas con mercancías en tránsito o procesos aduaneros.

REQUISITOS**Formación
académica**

- Título de tercer nivel en Comercio Exterior, Negocios Internacionales, Aduanas o carreras afines.
- Certificaciones o cursos en logística internacional, comercio exterior o gestión aduanera.

Experiencia

- Mínimo 1 o 2 años de experiencia en áreas de comercio exterior, importaciones o logística internacional.

**Conocimientos
técnicos**

- Dominio de la normativa aduanera ecuatoriana (COPCI, Resoluciones del SENA).E).
- Manejo de sistemas de comercio exterior (ECUAPASS).
- Dominio de Microsoft Office (Excel avanzado para cálculo de costos).
- Inglés técnico nivel intermedio.
- Conocimiento de Incoterms 2020.

Competencias

- Capacidad para gestionar procesos de importación de manera eficiente.
 - Habilidad para el análisis de costos y presupuestos.
 - Conocimiento de la cadena de suministro internacional.
 - Manejo de documentación de comercio exterior.
 - Transparencia en el manejo de la información y las operaciones aduaneras.
-

-
- Capacidad de negociación y comunicación efectiva.
 - Habilidades de comunicación intercultural para relacionarse con proveedores internacionales.
-

Nota. *Elaborado por la autora*

5.2 Propuesta Comercial

5.2.1 Producto

El producto central es la materia prima textil destinada a la fabricación de los buzos (hoodies) unisex de Confecciones Aron. Dado que la calidad de la prenda final depende directamente de las características de su insumo principal, se ha seleccionado una tela que equilibra confort, durabilidad y un acabado premium, respondiendo a las exigencias actuales del mercado textil ecuatoriano.

Cabe señalar que, aunque el presente plan de importación hace referencia en su título a "tejidos de poliéster", denominación de uso común en el mercado local, el insumo seleccionado es una tela fleece de composición mixta (60 % algodón / 40 % poliéster), cuya clasificación arancelaria se determina por la fibra predominante en peso, que en este caso es el algodón.

5.2.1.1 Tela fleece de poliéster y algodón. Este tipo de tejido presenta una composición mixta de 60 % algodón y 40 % poliéster, combinando la suavidad y transpirabilidad del algodón con la resistencia y firmeza del poliéster. Este material se caracteriza por presentar una superficie exterior lisa y una cara interior afelpada o cepillada que proporciona una sensación de calidez sin añadir peso excesivo a la prenda. Además, destaca por su agradable tacto, su fácil mantenimiento y su alta resistencia, ya que soporta los lavados frecuentes, no requiere planchado y mantiene su forma y color a lo largo del tiempo.

Figura 8
Fleece poliéster



Fuente: Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. (s.f.)

5.2.1.1.1 Ficha técnica.

Tabla 8
Ficha técnica

FICHA TÉCNICA POR PRODUCTO	
Nombre de la empresa	Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd.
Dirección	Pingtang Village, Dongwu Town Ningbo, Zhejiang, China
Ciudad	Ningbo, Zhejiang Province, China
Contacto	Mr. Jack Ma Sales Manager
Teléfonos	+86 13081936866
E-mail	lucky_cotton163@aliyun.com
Sitio Web	https://ck yarn.com

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO	Tela Fleece de Algodón y Poliéster (CVC 60/40)
FOTOGRAFÍA	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

	Tela de felpa (Fleece) de dos hilos, con cara exterior lisa y cara interior afelpada/cepillada. Tejido de punto sostenible y transpirable, ideal para ropa de abrigo y deportiva (hoodies, buzos, chaquetas).	
	Materia prima	60% Algodón (CVC – Chief Value Cotton) / 40% Poliéster
	Color	Teñido liso (disponible en múltiples colores bajo pedido)
	Insumos	Hilo de algodón y poliéster, tintes textiles
	Peso	22-25 kg c/u
	Otras	Ancho: 70 pulgadas (1.78 metros) / Acepta personalizado
CANTIDAD DE PRODUCTOS MENSUAL	Reservado	
PRECIOS REFERENCIALES	A determinar según cotización formal Condiciones: FOB Ningbo, China	
OTRAS CARACTERÍSTICAS	Ninguna	

Nota. Elaborado por la autora

5.2.1.1.2 Etiqueta. Cada rollo de tela cuenta con una etiqueta de identificación del proveedor ubicada en la parte exterior del embalaje plástico de forma visible. Esta etiqueta contiene información técnica detallada del producto, como la denominación del tejido, la composición fibrosa, el gramaje, el ancho, el color, el número de lote y la longitud del rollo, además de incluir un código de barras que permite la trazabilidad del producto desde su origen. La etiqueta está impresa en material resistente, lo que garantiza su conservación durante el transporte internacional.

Figura 9*Etiqueta: Tela fleece*

 UNIVERSAL TECHNOLOGY ININGBO) CO., LTD. Tel: +96 13091996666 Fax: +96 574.8756 3211 E-mail: lucky_cofton103@ahlyun.com A/eb. Dttps //ckyarn.com Add: Pingtang Village: Dongwu Town, Ningbe, 2hejiang. China	
ITEM NO.	FT240-CVC60/40
FABRIC NAME	FLEECE FABRIC (FRENCH TERRY)
COMPOSITION	60% COTTON (CVC) / 40% POLYESTER
WEIGHT	240 GSM
WIDTH	178 CM (70")
COLOR	DYED SOLID COLOR
SPEC	CVC 60I40 FLEECE
COUNTRY OF ORIGIN	MADE IN CHINA
LOT NO.	UT250001
ROLL NO.	12
ROLL LENGTH	APPROX. 50 M
STANDARD	FZ/T 73020-2019
QUALITY INSPECTION	PASS


UT250001

5.2.1.1.3 Embalaje unitario. Cada rollo de tela se envuelve de forma individual en una funda de plástico PP (polipropileno) transparente con su respectiva etiqueta de identificación visible en el exterior del empaque. Este material cubre completamente la tela para protegerla del polvo, la humedad y posibles daños durante el almacenamiento y el traslado. En la parte central, el rollo lleva un tubo de cartón resistente que sirve como soporte para el enrollado, lo cual facilita su manipulación y evita deformaciones durante el transporte. Además, el proveedor ofrece soluciones de embalaje personalizado bajo las modalidades OEM (Original Equipment Manufacturer) y ODM (Original Design Manufacturer), que permiten incluir etiquetas, pegatinas y cartones impresos adaptados a la identidad de la marca del cliente.

Figura 10*Embalaje unitario*

5.2.1.1.4 Embalaje global. Para el transporte internacional, los rollos de tela se consolidan en unidades de carga mediante un embalaje global. Dependiendo del volumen del pedido, los rollos se acondicionan en cajas de cartón corrugado de doble pared o se apilan sobre pallets de madera tratada. Cada unidad de embalaje global se asegura con cintas de polipropileno y flejes metálicos que mantienen la carga estable durante el trayecto marítimo. En el exterior de las cajas o pallets se colocan etiquetas de envío que incluyen: número de bulto, peso bruto y neto, dimensiones, puerto de destino y símbolos de manipulación (como "frágil", "mantener seco" y "este lado arriba").

Los 240 rollos correspondientes a cada pedido trimestral se paletizan y estiban para completar la carga de un contenedor de 20 pies (FCL), asegurando el aprovechamiento del espacio disponible y evitando movimientos de la mercancía durante el trayecto marítimo.

Figura 11

Embalaje global de la tela



5.2.2 Precio

Tabla 9

Determinación del precio unitario

PRODUCTO	COSTOS DE PRODUCCION MENSUAL	CANTIDAD MENSUAL	COSTO UNITARIO DE TELA	GASTO POR BUZO	TOTAL, COSTO UNITARIO	UTILIDAD 15%	PRECIO DE VENTA
BUZO (HOODIE)	\$ 10.620,26	3360,00	\$ 3,16	\$ 2,50	5,66	0,8	\$ 6,51

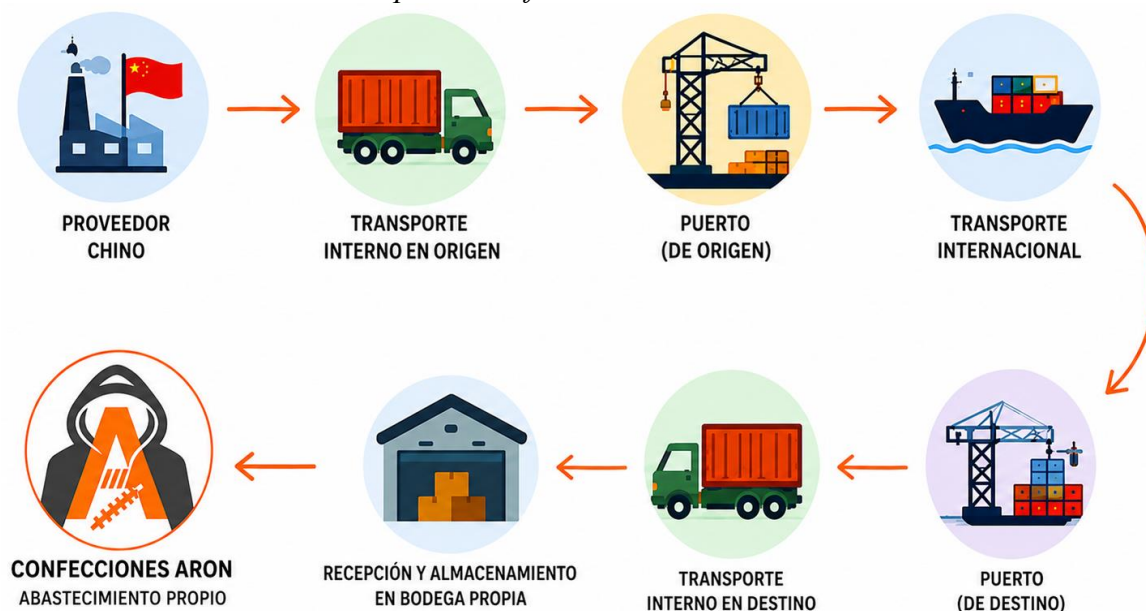
Nota. Elaborado por la autora

5.2.3 Plaza

La estrategia de distribución de Confecciones Aron se estructura a partir de un canal directo de importación que conecta al proveedor chino con la empresa para abastecer su propia producción, eliminando intermediarios y optimizando los costos logísticos.

Figura 12

Canal de distribución de la empresa Confecciones Aron



Nota. Elaborado por la autora

Confecciones Aron gestionará la importación directa de materia prima (tejido fleece) para abastecer su línea de producción, garantizando así el control de calidad desde el origen. Se proyecta la importación de 240 rollos trimestrales (960 anuales), destinados en su totalidad a la manufactura de buzos. Esta estrategia de autoabastecimiento asegura un suministro estable, optimiza costos y garantiza la disponibilidad de insumos durante todo el ciclo productivo. Finalmente, la comercialización de los productos se centralizará en las instalaciones de la empresa en la ciudad de Otavalo.

5.2.4 Promoción

La promoción se enfocará en posicionar los buzos de Confecciones Aron como una opción confiable en el mercado textil de Otavalo. Se trabajará con una mezcla de canales tradicionales,

como el contacto directo con los clientes en el local, y herramientas digitales que permitan llegar a más personas.

5.2.4.1 Medios tradicionales. Estos canales se centrarán en el contacto directo con los clientes y la presencia física en el punto de venta, aprovechando la ubicación estratégica de la empresa en Otavalo.

- **Material publicitario.** Se utilizarán tarjetas de presentación y catálogos con información detallada sobre los productos: buzos y prendas confeccionadas por la empresa. Las tarjetas incluirán los datos de contacto directo de Confecciones Aron y se distribuirán en ferias locales y visitas comerciales. Los catálogos estarán disponibles tanto en formato físico como digital, y se enviarán a potenciales clientes mayoristas y minoristas para que puedan revisar las opciones disponibles.

5.2.4.2 Medios digitales. Las plataformas digitales permitirán ampliar el alcance de la empresa más allá del mercado local, facilitando la comunicación con clientes de otras ciudades y optimizando los procesos de venta y atención.

- **Redes sociales.** Estas plataformas funcionarán como un canal clave para mostrar los productos y mantener un trato cercano con los clientes. Se mantendrán cuentas activas en Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business, donde se publicarán fotos y videos cortos de los buzos disponibles. WhatsApp Business servirá para atender consultas de forma directa, enviar cotizaciones, confirmar pedidos y dar soporte postventa.
- **Marketing digital.** El marketing digital permitirá a Confecciones Aron llegar a más clientes del sector textil a nivel nacional. Se enviarán correos electrónicos (email marketing) a comercios de ropa, boutiques y distribuidores de prendas para informarles sobre la disponibilidad, precios y características de los buzos. También se invertirá en publicidad pagada en Google Ads y Meta Ads (Facebook e Instagram) para buscar clientes específicos dentro del mercado. Finalmente, se desarrollará una página web institucional donde los compradores podrán ver el catálogo, solicitar cotizaciones y revisar las condiciones de compra, lo que ayudará a ampliar la cartera de clientes.

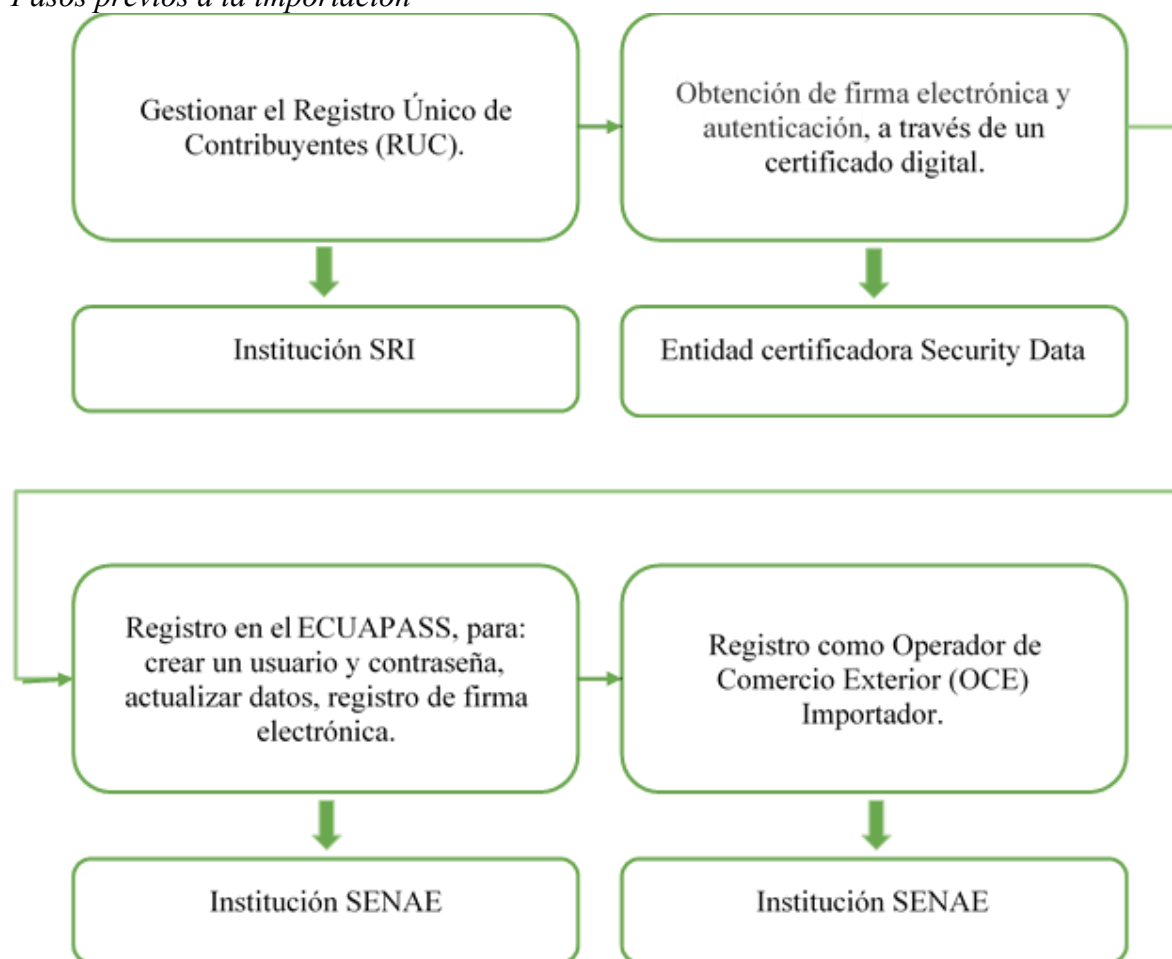
5.3 Propuesta de Importación

5.3.1 Registro de importador

De acuerdo con el SENA, para iniciar el proceso de importación se debe cumplir los siguientes pasos:

Figura 13

Pasos previos a la importación



Nota. *Elaborado por la autora*

Tomado de *SENAE (2025)*.

5.3.2 Selección del proveedor

La elección de proveedores de tejidos en el mercado chino es una decisión estratégica que impacta directamente en la calidad y la viabilidad financiera de Confecciones Aron. Por ello, se aplicó el método de puntos ponderados (ponderación lineal multicriterio), el cual permite evaluar

de manera objetiva tanto variables cuantitativas como cualitativas de los proveedores potenciales (Chopra & Meindl, 2016).

Tabla 10

Criterios para la evaluación de proveedores.

Criterio de evaluación	Relevancia (%)	Justificación
Precio unitario FOB	20%	Determina la viabilidad financiera al agregar costos de flete, seguro, aranceles.
Calidad	20%	Asegura el cumplimiento de estándares internacionales y reduce riesgo de rechazo aduanero
Pedido mínimo – MOQ (Minimum Order Quantity)	15%	Importante para una PYME con capital limitado; preferible $\leq 1,000$ metros
Tiempo de entrega	15%	Planificación de producción local y niveles de inventario.
Experiencia exportadora y trayectoria	10%	Reduce riesgo operativo; exportador experimentado gestiona correctamente la documentación
Capacidad de personalización	10%	Permite adaptar gramaje, color y acabados a los requerimientos de producción
Comunicación, soporte y confiabilidad	10%	Minimiza errores y facilita resolución de inconvenientes.

Nota. Elaborado por la autora

La evaluación de cada criterio se realiza mediante una escala ordinal de cinco niveles, donde 1 representa un desempeño muy deficiente o inaceptable y 5 representa un desempeño excelente.

Tabla 11*Criterios de evaluación y pesos asignados para la selección de proveedores*

Criterio de evaluación	Ponderación (%)	Proveedor 1		Proveedor 2	
		Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd.		Shaoxing Lenore Textile Co., Ltd.	
Precio unitario FOB	20%	4	0.80	4	0.80
Calidad	20%	4	0.80	4	0.80
Pedido mínimo – MOQ (Minimum Order Quantity)	15%	4	0.60	4	0.60
Tiempo de entrega	15%	4	0.60	4	0.60
Experiencia exportadora y trayectoria	10%	4	0.40	4	0.40
Capacidad de personalización	10%	5	0.50	5	0.50
Comunicación, soporte y confiabilidad	10%	5	0.50	3	0.30
Puntaje Total (Máx. 5.00)		4.20		4.00	

Nota. *Elaborado por la autora con base en Alibaba (s.f.)*

Los resultados de la matriz de evaluación indican que Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. es el proveedor más adecuado para Confecciones Aron, ya que con un porcentaje total de 4.20 supera a Shaoxing Lenore Textile Co., Ltd., que obtuvo una puntuación de 4.00.

Los puntajes de precio, calidad y plazos son equivalentes entre ambos proveedores; la diferencia se concentra en el criterio Comunicación, soporte y confiabilidad, donde Universal Technology obtiene 5/5 frente a 3/5 de Shaoxing Lenore. Esa brecha es la que mueve la ponderación final. Este criterio resulta determinante en la selección final del proveedor.

La diferencia de 0,20 puntos no es grande, pero en una importación desde China un proveedor que comunica bien ahorra demoras en aduana y errores en la documentación de embarque, problemas que cuestan más que la diferencia de precio entre uno y otro. Por esta razón se elige a Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. Como el mejor proveedor estratégico.

5.3.3 Partida Arancelaria

La partida arancelaria es el código numérico que identifica una mercancía dentro del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA), utilizado a nivel internacional para la clasificación de bienes en el comercio exterior.

Tabla		12
<i>Clasificación arancelaria</i>		
NIVEL	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
SECCIÓN	XI	Materias textiles y sus manufacturas
CAPÍTULO	60	Tejidos de punto
PARTIDA	6001	Terciopelo, felpa (incluidos los tejidos de punto «de pelo largo») y tejidos con bucles, de punto.
SUBPARTIDA	6001.91.00.00	De algodón

Nota. Elaboración propia con base en el Arancel Ecuatoriano, subpartida aplicable (SENAE, s.f.).

La tela que importa Confecciones Aron desde China es una felpa de punto con un lado liso y un lado afelpado, de composición mixta 60 % algodón y 40 % poliéster. Aunque comercialmente este tipo de tejido se conoce como “felpa de poliéster” por las prestaciones técnicas que aporta esa fibra a la prenda terminada, la clasificación arancelaria no atiende al nombre comercial sino al peso de cada materia textil. La Nota 2 de la Sección XI del Sistema Armonizado establece que un tejido compuesto por dos o más materias se clasifica según aquella que predomine en peso; en este caso, el algodón con el 60 %. Por esa razón, la subpartida aplicable es la 6001.91.00.00, correspondiente a terciopelo, felpa y tejidos con bucles de punto, de algodón (SENAE, s.f.).

5.3.4 Tributos fijos

La importación bajo esta subpartida está sujeta al pago del Arancel Ad Valorem del 20 %, el FODINFA del 0,5 % y el Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 15 % (SENAE, s.f.). La correcta clasificación arancelaria es fundamental para garantizar el cumplimiento legal del proceso de importación y evitar sanciones o retrasos en el despacho aduanero.

5.3.5 Incoterms

Los incoterms son una serie de normas de aceptación y reconocimiento internacional que establecen los derechos y obligaciones de comprador y vendedor en los intercambios comerciales que indican las condiciones de venta (TIBA, 2020). Están compuestos por 11 reglas estandarizadas emitidas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC), cuya última publicación fue en el año 2020.

Tabla 13
Incoterms 2020

Incoterm	Tipo de Transporte	Lugar de Entrega y Riesgo	Obligaciones del Vendedor (Costos)	Obligaciones del Comprador (Costos)	Excepciones y Notas Clave
FOB	Marítimo	Sobre la cubierta del buque en el puerto de origen.	Despacho de exportación, transporte interno y carga al barco.	Flete principal, seguro, despacho de importación y descarga.	El riesgo pasa cuando la mercancía se encuentra a bordo del buque.

Nota. *Elaborado por la autora.*

Para la importación de tela desde China, Confecciones Aron utilizará el Incoterm FOB (Free On Board) Ningbo, realizando la operación bajo la modalidad de contenedor completo o FCL (Full Container Load) utilizando un contenedor de 20 pies. Bajo esta condición, el proveedor chino se responsabiliza de la mercancía hasta que esta es cargada en el buque en el puerto de Ningbo. A partir de ese momento, todos los costos y riesgos del transporte internacional, seguro y nacionalización en Ecuador corren por cuenta de la empresa importadora.

La elección del Incoterm FOB responde a la necesidad de tener un mayor control sobre los costos logísticos y financieros, ya que, al asumir el flete marítimo de este contenedor exclusivo, la

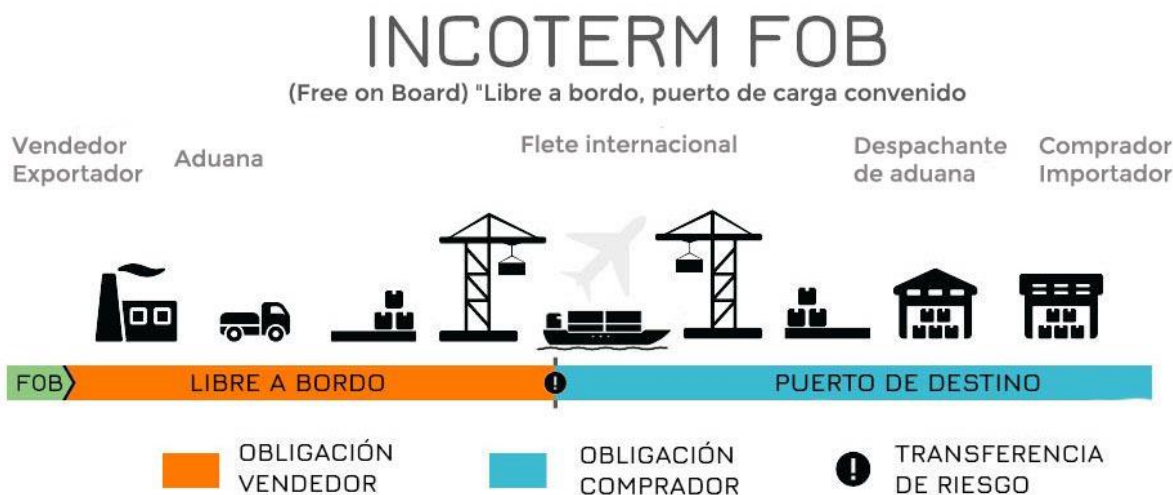
empresa puede negociar directamente con las navieras y conseguir mejores tarifas en lugar de depender de lo que cobre el proveedor chino. Además, esta modalidad permite elegir rutas y tiempos de tránsito que se ajusten a las necesidades de producción, evitando así quedar supeditada a las condiciones impuestas por el proveedor extranjero y garantizar que la tela se transporte en un espacio privado y sellado, sin los riesgos de manipulación o daños asociados a la consolidación con otras cargas.

Finalmente, para manejar la llegada de la carga a Ecuador, se contratará a un agente de aduana, quien se encargará de realizar todo el despacho, pagar los tributos correspondientes y coordinar el traslado de la mercadería hasta las instalaciones de la empresa en Otavalo.

Figura

14

Diagrama del Incoterm FOB (Free on Board) - Distribución de responsabilidades



Nota. Adaptado de Incoterm FOB (Free on Board), por Despachante de Aduana (s.f.), <https://despachante-aduana.com/incoterm-fob/>

5.3.6 Proforma.

Antes de concretar la operación de compra, el proveedor deberá emitir la factura proforma, un documento preliminar que detalla las condiciones de la venta y sirve como base para formalizar el pedido. Este documento debe incluir información detallada, como la descripción de la mercancía, cantidades, precios unitarios, valor FOB total, Incoterms aplicables, condiciones de

pago, plazo de entrega e información completa tanto del exportador como del importador. Este documento es esencial para la empresa, ya que le permite verificar que los costos y las cantidades coinciden con los términos acordados, gestionar la transferencia bancaria correspondiente y, posteriormente, entregarlo al agente de aduanas para iniciar el proceso de despacho aduanero.

Figura 15
Factura proforma de la tela fleece

 Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. No. 181, Xingning Road, Yinzhou District, Ningbo, Zhejiang, China 315100 Tel: +86-574-8790 9856 Fax: +86-574-8790 9857 Email: info@unitechnb.com Website: www.unitechnb.com		PROFORMA INVOICE				
PI No.: PI-2026-001		Date: June 16, 2026				
SELLER / EXPORTER Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. No. 181, Xingning Road, Yinzhou District, Ningbo, Zhejiang, China 315100 Tel: +86-574-8790 9856 Email: info@unitechnb.com Contact Person: Mr. Jason Xu		BUYER / IMPORTER Confecciones Aron Otavalo, Imbabura, Ecuador Tel: +593 99 123 4567 Email: info@confeccionesaron.com Contact Person: Sr. Luis Aron				
Item No.	Description of Goods	Specification	Unit	Quantity	Unit Price (USD)	Amount (USD)
1	CVC Fleece Fabric Article No.: YNR24KN03043 Composition: 60% Cotton 40% Polyester Finishing: Brush Construction: 32S+750D+12S Weight: 280 GSM Usable Width: 182 cm Country of Origin: China H.S. Code: 600192	As per material data sheet	Roll	240 Rolls (22 kg per roll) Total: 5,280 kg	4.60 / kg	24,288.00
TOTAL FOB VALUE (Ningbo, China)						USD 24,288.00
Total Quantity: 240 Rolls Total Net Weight: 5,280 kg Total Gross Weight: 5,600 kg (estimated) Packaging: Each roll in poly bag, packed in woven bag Payment Terms: 30% T/T deposit in advance, 70% T/T balance before shipment Incoterms 2020: FOB Ningbo, China Port of Loading: Ningbo Port, China Port of Discharge: Guayaquil Port, Ecuador Shipment: By sea Lead Time: 7-8 days with greige / 15 days without greige (after receiving deposit and confirming all details) Validity: 30 days from the date of this Proforma Invoice Sample Charge: USD 200				BANK DETAILS Beneficiary Name: Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. Bank Name: Bank of China, Ningbo Branch Address: No. 1000, Yaojiang Road, Ningbo, Zhejiang, China Account No.: 3959 8756 1234 SWIFT Code: BKCHCNBJ940 Currency: USD		
REMARKS: 1. MOQ: 1,000 kg. 2. Minimum order quantity per color: 400 kg. 3. This proforma invoice is subject to our final confirmation. 4. The goods shall be produced strictly according to the material data sheet provided by the seller.						
For and on behalf of Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd.  Authorized Signature Date: June 16, 2026				Accepted by Confecciones Aron  Authorized Signature & Stamp Date: _____		
THANK YOU FOR YOUR BUSINESS! We look forward to establishing a long-term and mutual beneficial business relationship with you.						

Nota. Tomado de *Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. (2024).*

5.3.7 Importación para el consumo

De acuerdo con los regímenes aduaneros establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones [COPCI] (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010), Confecciones Aron se acogerá al régimen de importación para el consumo, tal como lo establece el artículo 147 del capítulo VII:

Art. 147.- Importación para el consumo. - Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras (p. 77),

Al tratarse de una compra definitiva de tela para ingresar al mercado local, este es el único régimen aplicable para la empresa, ya que permite el ingreso legal de las mercancías al territorio ecuatoriano para su permanencia definitiva, previo cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras correspondientes.

5.3.8 Declaración Aduanera de Importación (DAI)

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) es el documento oficial en el que se registra toda la información detallada de la mercancía que se importa. Para el proceso de Confecciones Aron, este formulario será transmitido por el agente de aduanas y deberá incluir datos precisos como los pesos de la carga, los puertos de origen y destino, el valor del flete y la información del documento de transporte. Esta declaración podrá presentarse de forma física o electrónica dentro de un plazo no mayor a quince días calendario antes de la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días después de su arribo (SENAE, 2025).

Figura 16

Declaración Aduanera de Importación para el consumo en el sistema Ecuapass del SENAE

ECUAPASS

OCE 1004602387 Buzón Electrónico SENA E VUE Guía del uso
[RPERUGACHI](#) [Cerrar sesión](#)
 [Consultar](#)

Trámites Operativos

Servicios Informativos

Soporte al Cliente

Menú Izquierdo
Trámites Operativos > 1.1.1 Documentos Electrónicos > Declaración de Importación

Mi menú 1 2 3 4 5 6

Declaración de Importación

Validar

Información de general

* A01. Código del declarante		* A03. Aduana	[028] GUAYAQUIL - MARITIMO
* A04. Código de Régimen	Importación a consumo	* A05. Tipo de despacho	[0] DESPACHO NORMAL
A06. Numero de despacho parcial	0000000000	* A07. Tipo de pago	[A] PAGO NORMAL

Información de importador

* B01. Nombre			
* B02. Tipo de documento	[002] CEDULA DE IDENTIDAD		Buscar
* B04. Ciudad	OTAVALO	B05. Dirección	
B06. Teléfono			
* B07. CIU	[1712] ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES		

Información del declarante

* B08. Tipo de documento	[002] CEDULA DE IDENTIDAD		Buscar
* B10. Código del declarante		* B11. Apellidos/nombres	
B12. Dirección			

Comun

Valor

Ítem

Documentos

Información de carga

* C01. País de procedencia	[CN] CHINA
* C02. Código de endoso	[00] SIN ENDOSE - DOC DE IDENTIDAD EN DOC DE TRANSP. ES DEL CONSIGNATARIO FINAL
C03. Consignatario	UNIVERSAL TECHNOLOGY (NINGBO) CO., LTD.
* C04. Número de carga	01
C05. Documento de transporte	0001

Valores totales

* D01. FOB	24,288.00	D02. Flete	6,100.00
D03. Seguro	277.00	D04. Ajustes	0.00
D05. Otros ajustes	0.00	* D06. Valor en aduana	30,665.00
* D07. Ítems declarados	1	* D08. Peso neto (kilos)	5,500.00
* D09. Cantidad de unidades físicas	240.0000	* D10. Cantidad de unidades comerciales	240.0000
* D11. Total en tributos	5,993.54		

Total en tributos

Nota. Captura de pantalla del sistema ECUAPASS.

Figura

17

Registro de información de valoración aduanera en ECUAPASS

ECUAPASS Entendimiento

Comun Valor Item Documentos

Resultado : 0

General - informacion de factura

N01. No.	N02. Número de factura	N03. Fecha de factura	N13. Valor en factura	N14. Precio real pagado O por pagar	N15. I
1004602387000001DI	1	RPERUGACHI-1DI	1	15/06/2026	0001

General - informacion de factura

N02. Número de factura: 0001

N03. Fecha de factura: 16/06/2026

N13. Valor en factura: 24288.00000

N14. Precio real pagado O por pagar: 12778.28800

N15. Moneda: Dólar Americano

N16. Tipo de cambio: 1.000000

N17. Fecha de aplicacion del tipo de cambio: 16/05/2025

Informacion de valor

S01. Base imponible: 6401.28800

S02. FOB: 24.28800

S03. Flete: 6100.00000

S04. Seguro: 277.00000

S05. Otras adiciones totales:

S06. Total de deducciones:

Proveedor

N04. Nombre/razon social: UNIVERSAL TECHNOLOGY (NINGBO) Co. Ltd

N05. Condicion del proveedor: [1] FABRICANTE

N06. Dirección de trabajo: Pingtang Village, Dongwu Town, Yinzhou District

N07. Ciudad: Ningbo

N08. Pais: [CN] CHINA

N09. Teléfono: 13857485851

N10. FAX:

N11. Correo electronico: penny@chinaaurora.net

N12. Pagina web:

Información de transacción

P01. Naturaleza: [11] COMPRA/VENTA A PRECIO FIRME, PARA SU EXP. AL PAIS

P02. Termino de negociacion: [FOB] FRANCO A BORDO

P03. Lugar de entrega: Ningbo

P04. Numero de contrato de venta/endoso u otro documento:

P05. Fecha de contrato de venta/endoso: 16/06/2026

P06. Forma de envio: [2] ENVIO UNICO

P07. Forma de pago: [02] CARTA DE CREDITO SOBRE EL EXTERIOR

P08. Medio de pago: [06] CREDITO DOCUMENTARIO

Intermediario - informacion de valor

Q01. Nombre: Daniela

Q02. Domicilio:

Q03. Ciudad: Guayaquil

Q04. Pais de residencia: [EC] ECUADOR

Q05. Tipo: [2] INTERMEDIARIO DE COMPRA

Q06. Teléfono: 0985077764

Q07. FAX:

Q08. Correo electronico: daniela@pudeleco.com

Q09. Tipo de restriccion: --Selección--

Nota. Captura de pantalla del sistema ECUAPASS utilizada para el registro de información de valoración aduanera. Elaboración propia.

Figura**18**

Registro de la clasificación arancelaria y características del tejido CVC Fleece Fabric en el sistema ECUAPASS

ECUAPASS

Comun Valor Item Documentos

Resultado : 0

Muestra Exportar Excel Importar Excel

H01. numero de ítem	H02. Subpartida	Codigo complementario	H04. codigo suplementario	H05. Subpartida (naladisa)	H06. Descripción	H21. Pais de c
1	6001910000	0000	0000		CVC FLEECE FABRIC	[CN] CHINA

Validar

Informacion de ítem

* H02. Subpartida	6001910000	* Código complementario	0000
* H04. Codigo suplementario	0000	H05. Subpartida (naladisa)	
* H06. Descripción	CVC FLEECE FABRIC	* H21. Pais de origen	[CN] CHINA
* H07. Estado	[1] NUEVO	* H08. Tipo de tratamiento	[1] NORMAL
* H09. Tipo de mercancía	TELA	* H10. Peso neto	5500.0000
* H11. Ubicacion geografica	[09001] GUAYAQUIL	H12. Clase	
* H13. Modelo	60% COTTON 40%POLYESTER	H42. Marca comercial	
H14. Año de fabricacion	2026	* H15. Otras características	NINGUNA
H16. Codigo de producto		H44. Bien de capital	--Selección--

Unidades Y cantidades

* H17. Tipo de unidades físicas	[31] KILOGRAMO BRUTO	* H18. Cantidad de unidades físicas	240.0000
* H19. Tipo de unidad comercial	[BOB] BOBINAS	* H20. Cantidad de unidades comerciales	240.0000
H22. Pais de embarque	[CN] CHINA		

Información de valor por ítem

H37. Precio neto	24.28800	H27. Pagos indirectos	
H28. Descuentos retroactivos		H29. Otros pagos	
H24. Adiciones O deducciones		* H26. FOB unitario	0.10120
* H32. Valor en aduana por producto	26.67203	* H25. FOB - ítem	24.28800
* H23. Gastos de transporte - ítem	6100.00000	H30. Gastos de seguro - ítem	277.00000
H31. Base imponible - ítem	6401.28800	* H33. Metodo de valor	[1] PRIMER METODO: VALOR DE TRANSACCION
* H34. Número de factura	0001	* H35. Nombre/razon social del proveedor	EXPORTADOR
H36. Dirección del proveedor	NINGBO	H38. Pago total O por pagar	24.28800

Nota. Captura de pantalla del módulo Ítem del sistema ECUAPASS.

Figura

19

Documentos de acompañamiento registrados en el sistema ECUAPASS

Documentos

Documento de acompañamiento

Resultado : 0

Muestra Exportar Excel Importar Excel

G01. No.	G02. Número de documento	G03. Tipo de documento	G04. Entidad emisora	G05. Fecha de emisión	G06. Fecha
1	001	[003] POLIZA SEGURO	REDA	16/06/2026	16/07/2026
2	0001	[010] FACTURA COMERCIAL	UNIVERSAL TECHNOLOGY (N	16/06/2026	17/07/2026
3	004	[011] CONOCIMIENTO DE EMBARQUE	NINGBO	16/06/2026	17/07/2026
4	005	[018] LISTA DE EMPAQUE	UNIVERSAL TECHNOLOGY (N	17/06/2026	16/07/2026

Validar

* G02. Número de documento	001	* G03. Tipo de documento	[003] POLIZA SEGURO
* G04. Entidad emisora	REDA	* G05. Fecha de emisión	16/06/2026
* G06. Fecha de fin	16/07/2026	G07. Cantidad	6.00000
G08. Unidad de medida		* G09. Número de ítem	[0] COMUN
G10. Monto	287.88000	G11. Línea O posición	
Documento adjunto			

Subir archivo Borrar Archivo

Agregar Modificar Eliminar

Nota. Captura de pantalla del módulo Documentos del sistema ECUAPASS.

5.4 Estudio Financiero

5.4.1 Inversión inicial

Tabla 14

Resumen inversión inicial

INVERSION INICIAL		VALOR
Inversión Fija		1.092,00
Inversión Variable		49.481,34
Capital de trabajo	49.481,34	
TOTAL, DE INVERSION		50.573,34

Nota. Elaborado por la autora

5.4.2 Inversión fija

Tabla 15

Inversión fija

TOTAL, INVERSIÓN FIJA	
ACTIVOS	MONTO
Muebles y enseres	260,00

Equipos de Computación	690,00
Equipos de Oficina	142,00
TOTAL	1092,00

Nota. *Elaborado por la autora*

Tabla 16

Detalle inversión fija

INVERSIÓN FIJA			
ACTIVOS	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	1	100,00	100,00
Silla giratoria	1	70,00	70,00
Sillas visitantes	3	30,00	90,00
		SUB TOTAL	260,00
EQUIPO DE COMPUTACION			
Computador	1	500	500,00
Impresora multifuncional	1	170	170,00
Regulador de voltaje	1	20	20,00
		SUB TOTAL	690,00
EQUIPO DE OFICINA			
Celular	1	110,00	110,00
Calculadora	1	20,00	20,00
Papelera	1	12,00	12,00
		SUB TOTAL	142,00
		TOTAL	1.092,00

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.3 Inversión variable

Tabla 17

Inversión variable

INVERSIÓN VARIABLE	
DESCRIPCIÓN	VALOR TRIMESTRAL
Compras	24.288,00
Gastos Administrativos	3.002,94

Gastos de Importación	22.190,40
INVERSIÓN VARIABLE	49.481,34

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.4 Gastos administrativos

Tabla 18

Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Suministros de Oficina	\$ 20,00	\$ 240,00
Sueldos	\$ 640,98	\$ 7.691,76
Publicidad	\$ 20,00	\$ 240,00
Arriendo	\$ 320,00	\$ 3.840,00
TOTAL	\$ 1.000,98	\$ 12.011,76

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.5 Sueldo del personal

Tabla 19

Sueldo del personal

SUELDO PERSONAL	VALOR
Departamento Comercio Exterior	640,98
Operario	640,98
TOTAL, SUELDO	\$ 1.281,96

Nota. *Elaborado por la autora*

Figura 20

Detalle sueldo del personal 1er año

CONFECCIONES ARON										
ROL DE PAGOS 1ER AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total, Ingresos (mensual)	Total, Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Departamento Comercio Exterior	482,00	45,55	436,45	-	58,56	40,17	40,17	20,08	640,98	7691,76
Remuneración mensual Administrativos	482,00	45,55	436,45	0,00	58,56	40,17	40,17	20,08	640,98	7691,76

Operario	482,00	45,55	436,45	-	58,56	40,17	40,17	20,08	640,98	7691,76
Remuneración mensual operario	482,00	45,55	436,45	0,00	58,56	40,17	40,17	20,08	640,98	7691,76
Remuneración anual	11568,00	1093,18	10474,82	0,00	1405,51	964,00	964,00	482,00	15383,51	184602,14

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 20

Detalle sueldo del personal 2do año

CONFECCIONES ARON										
ROL DE PAGOS 2DO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total, Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Departamento Comercio Exterior	500,39	47,29	453,11	41,68	60,80	41,70	40,17	20,85	705,59	8467,10
Remuneración mensual Administrativos	500,39	47,29	453,11	41,68	60,80	41,70	40,17	20,85	705,59	8467,10
Operario	500,39	47,29	453,11	41,68	60,80	41,70	40,17	20,85	705,59	8467,10
Remuneración mensual operario	500,39	47,29	453,11	41,68	60,80	41,70	40,17	20,85	705,59	8467,10
Remuneración anual	12009,47	1134,90	10874,58	1000,39	1459,15	1000,79	964,00	500,39	16934,20	203210,38

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 21

Detalle sueldo del personal 3er año

CONFECCIONES ARON										
ROL DE PAGOS 3ER AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total, Ingresos (mensual)	Total, Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Departamento Comercio Exterior	519,49	49,09	470,40	43,27	63,12	43,29	40,17	21,65	730,99	8771,84
Remuneración mensual Administrativos	519,49	49,09	470,40	43,27	63,12	43,29	40,17	21,65	730,99	8771,84
Operario	519,49	49,09	470,40	43,27	63,12	43,29	40,17	21,65	730,99	8771,84
Remuneración mensual operario	519,49	49,09	470,40	43,27	63,12	43,29	40,17	21,65	730,99	8771,84
Remuneración anual	12467,80	1178,21	11289,59	1038,57	1514,84	1038,98	964,00	519,49	17543,67	210524,10

Nota. *Elaborado por la autora*

Tabla 22

Detalle sueldo del personal 4to año

CONFECCIONES ARON										
ROL DE PAGOS 4TO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total, Ingresos (mensual)	Total, Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Departamento Comercio Exterior	539,32	50,97	488,35	44,93	65,53	44,94	40,17	22,47	757,35	9088,21
Remuneración mensual Administrativos	539,32	50,97	488,35	44,93	65,53	44,94	40,17	22,47	757,35	9088,21
Operario	539,32	50,97	488,35	44,93	65,53	44,94	40,17	22,47	757,35	9088,21
Remuneración mensual operario	539,32	50,97	488,35	44,93	65,53	44,94	40,17	22,47	757,35	9088,21
Remuneración anual	12943,61	1223,17	11720,44	1078,20	1572,65	1078,63	964,00	539,32	18176,41	218116,93

Nota. *Elaborado por la autora*

Tabla 23

Detalle sueldo del personal 5to año

CONFECCIONES ARON										
ROL DE PAGOS 5TO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Departamento Comercio Exterior	559,90	52,91	506,99	46,64	68,03	46,66	40,17	23,33	784,72	9416,65
Remuneración mensual Administrativos	559,90	52,91	506,99	46,64	68,03	46,66	40,17	23,33	784,72	9416,65
Operario	559,90	52,91	506,99	46,64	68,03	46,66	40,17	23,33	784,72	9416,65
Remuneración mensual operario	559,90	52,91	506,99	46,64	68,03	46,66	40,17	23,33	784,72	9416,65
Remuneración anual	13437,58	1269,85	12167,73	1119,35	1632,67	1119,80	964,00	559,90	18833,29	225999,53

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.6 Gastos de importación

Tabla 24

Gastos de importación

GASTOS DE IMPORTACIÓN					
	COSTO	CANTIDAD	TOTAL, TRIMESTRAL	TOTAL, ANUAL	
TELA FLEECE	\$ 101,20	240	\$ 24.288,00	\$ 97.152,00	
TOTAL, FOB			\$ 24.288,00	\$ 97.152,00	
Flete Internacional	\$ 6.853,00		\$ 6.853,00	\$ 27.412,00	
Valor CFR			\$ 31.141,00	\$ 124.564,00	
Seguro internacional			\$ 328,90	\$ 1.315,61	
TOTAL, CIF			\$ 31.469,90	\$ 125.879,61	
Recepción			\$ 12,62	\$ 50,48	
Porteo			\$ 13,52	\$ 54,07	
Tasa almacenaje			\$ 39,80	\$ 159,20	
DAP			\$ 31.535,84	\$ 126.143,36	
Descarga			\$ 480,00	\$ 1.920,00	
DPU			\$ 32.015,84	\$ 128.063,36	
Ad Valorem		20,0%	\$ 6.293,98	\$ 25.175,92	
ISD		2,5%	\$ 786,75	\$ 3.146,99	
Fodinfra		0,5%	\$ 157,35	\$ 629,40	
IVA		15,0%	\$ 5.688,18	\$ 22.752,74	
Agente			\$ 332,58	\$ 1.330,32	
Transporte interno			\$ 1.200,00	\$ 4.800,00	
Token			\$ 3,72	\$ 14,88	
TOTAL, DDP			\$ 46.478,40	\$ 185.913,61	

Nota. Elaborado por la autora

La tabla presenta el detalle de los gastos de importación de 240 unidades de tela fleece adquiridas al proveedor Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd., incluyendo el valor de la mercancía, las cantidades importadas y los costos logísticos, aduaneros y tributarios necesarios para determinar el costo total de la operación bajo el Incoterm DDP, tanto de forma trimestral como anual.

La aplicación de la tarifa diferenciada del 2,5 % del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) para la partida arancelaria 6001.91.00.00 en 2026 está plenamente justificada por el

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, al estar incluida en el listado oficial de subpartidas con tarifa diferenciada.

Tabla 25

Determinación del seguro de transporte

SEGURO DE TRANSPORTE	
CFR	31.141,00
10% Sobreseguro	3.114,10
Suma Asegurada	34.255,10
Prima (0,8%)	274,04
CSB	9,59
SC	1,37
DE	1,00
IVA	42,90
VALOR PÓLIZA DE SEGURO	328,90

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.7 Gasto unitario

Tabla 26

Determinación costos de importación

DETERMINACIÓN GASTO UNITARIO	
DETALLE	Total, Trimestral
GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.062,94
GASTOS DE IMPORTACIÓN	22.190,40
TOTAL, GASTOS	25.253,34
GASTO POR UNIDAD	105,22

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.8 Resumen de buzos (hoodie)

Tabla 27

Resumen de buzos

RESUMEN DE BUZO (HOODIE)		
DETALLE	TRIMESTRAL	ANUAL
BUZO (HOODIE)	\$ 31860,78	\$ 382329,35
TOTAL, PRODUCCIÓN DE BUZO (HOODIE)	\$ 31860,78	\$ 382329,35

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.9 Detalle de resumen de buzos (hoodie)

Tabla 28

Resumen de buzos

DETALLE	c/u	COSTO	CANTIDAD MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA		2,41	3360	\$ 24.288,00	\$ 291.456,00
TELA FLEECE (2,38 m c/buzo)	2,41		buzos		
MANO DE OBRA DIRECTA		0,19	3.360	\$ 1.922,94	\$ 23.075,27
Operarios	0,19				
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		0,56	3.360	\$ 5.649,84	\$ 67.798,08
Ribb	0,14				
Etiqueta	0,01				
Diseño	0,40				
Energía eléctrica	0,01				
Agua Potable	0,001				
COSTO DE PRODUCCION POR UNIDAD		3,16			
TOTAL, COSTO DE BUZO (HOODIE)				\$ 31.860,78	\$ 382.329,35

Nota. Elaborado por la autora

5.4.10 Determinación del gasto unitario

Tabla 29

Determinación del gasto unitario

DETERMINACIÓN GASTO UNITARIO		
DETALLE	Total, Mensual	Total, Trimestral
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.000,98	3.002,94
GASTOS DE IMPORTACIÓN	\$ 7.396,80	22.190,40
TOTAL, GASTOS	\$ 8.397,78	25.193,34
GASTO POR UNIDAD BUZO		2,50

Nota. Elaborado por la autora

5.4.11 Determinación del precio

Tabla 30

Determinación del precio unitario

PRODUCTO	COSTOS DE PRODUCCION MENSUAL	CANTIDAD MENSUAL	COSTO UNITARIO DE TELA	GASTO POR BUZO	TOTAL, COSTO UNITARIO	UTILIDAD 15%	PRECIO DE VENTA
BUZO (HOODIE)	\$ 10.620,26	3360,00	\$ 3,16	\$ 2,50	5,66	0,8	\$ 6,51

Nota. Elaborado por la autora

5.4.12 Financiamiento del proyecto

Tabla 31

Estructura de financiamiento

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
FUENTE	PORCENTAJE	VALOR
Préstamo Bancario	40,00%	20.229,34
Recursos Propios	60,00%	30.344,00
TOTAL	100,00%	50.573,34

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 32

Datos del financiamiento

DATOS DEL FINANCIAMIENTO	
BANCO	BANCO INTERNACIONAL
MONTO	20.229,34
INTERÉS	10,19%
PLAZO	24
PERÍODO	MENSUAL
GARANTÍA	GARANTES

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 33

Amortización de préstamo

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
0					\$ 20.229,34

1	\$ 935,26	\$ 171,78	\$ 763,48	\$ 763,48	\$ 19.465,86
2	\$ 935,26	\$ 165,30	\$ 769,96	\$ 1.533,43	\$ 18.695,90
3	\$ 935,26	\$ 158,76	\$ 776,50	\$ 2.309,93	\$ 17.919,41
4	\$ 935,26	\$ 152,17	\$ 783,09	\$ 3.093,02	\$ 17.136,31
5	\$ 935,26	\$ 145,52	\$ 789,74	\$ 3.882,76	\$ 16.346,57
6	\$ 935,26	\$ 138,81	\$ 796,45	\$ 4.679,21	\$ 15.550,13
7	\$ 935,26	\$ 132,05	\$ 803,21	\$ 5.482,42	\$ 14.746,92
8	\$ 935,26	\$ 125,23	\$ 810,03	\$ 6.292,45	\$ 13.936,89
9	\$ 935,26	\$ 118,35	\$ 816,91	\$ 7.109,36	\$ 13.119,98
10	\$ 935,26	\$ 111,41	\$ 823,85	\$ 7.933,20	\$ 12.296,13
11	\$ 935,26	\$ 104,41	\$ 830,84	\$ 8.764,04	\$ 11.465,29
12	\$ 935,26	\$ 97,36	\$ 837,90	\$ 9.601,94	\$ 10.627,39
13	\$ 935,26	\$ 90,24	\$ 845,01	\$ 10.446,95	\$ 9.782,38
14	\$ 935,26	\$ 83,07	\$ 852,19	\$ 11.299,14	\$ 8.930,20
15	\$ 935,26	\$ 75,83	\$ 859,42	\$ 12.158,56	\$ 8.070,77
16	\$ 935,26	\$ 68,53	\$ 866,72	\$ 13.025,29	\$ 7.204,05
17	\$ 935,26	\$ 61,17	\$ 874,08	\$ 13.899,37	\$ 6.329,97
18	\$ 935,26	\$ 53,75	\$ 881,50	\$ 14.780,87	\$ 5.448,46
19	\$ 935,26	\$ 46,27	\$ 888,99	\$ 15.669,86	\$ 4.559,47
20	\$ 935,26	\$ 38,72	\$ 896,54	\$ 16.566,40	\$ 3.662,94
21	\$ 935,26	\$ 31,10	\$ 904,15	\$ 17.470,55	\$ 2.758,78
22	\$ 935,26	\$ 23,43	\$ 911,83	\$ 18.382,38	\$ 1.846,95
23	\$ 935,26	\$ 15,68	\$ 919,57	\$ 19.301,96	\$ 927,38
24	\$ 935,26	\$ 7,88	\$ 927,38	\$ 20.229,34	\$ 0,00

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 34

Interés de capital

	AÑO 1	AÑO2
Interés	1.621,13	595,68
Capital	9.601,94	10.627,39

Nota. Elaborado por la autora

5.4.13 Determinación costo de oportunidad

Tabla 35

Costo de capital

COSTO DE CAPITAL

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE	TASAS	PONDERACIÓN
Inversión propia	30344,00	60,00%	10,00%	6,00%
Inversión financiada	20229,34	40,00%	10,19%	4,08%
TOTAL	50573,34			10,08%
Inflación				0,60%
EL COSTO DE CAPITAL DE LA EMPRESA ES DEL				10,68%

Nota. *Elaborado por la autora*

Se trabaja con la tasa de inflación acumulada establecida por el Banco Internacional de mayo del 2026.

Tabla 36
Depreciación

DEPRECIACIÓN			
DETALLE	VALOR	DEPRECIACIÓN	VALOR
Muebles y enseres	260,00	10%	26,00
Equipos de Computación	690,00	33,33%	229,98
Equipos de oficina	142,00	10%	14,20
TOTAL			270,18

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.14 Proyecciones de venta de buzos

Tabla 37
Presupuesto de ventas anuales de buzos

PROYECCIÓN DE VENTAS			
AÑO	BUZOS	PRECIO	TOTAL, VENTAS
1	40.320	6,51	262.449
2	42.336	6,55	277.225
3	44.453	6,59	292.833
4	46.675	6,63	309.319
5	49.009	6,67	326.734
			1.468.559,15

Nota. *Elaborado por la autora*

De acuerdo con los datos presentados, la proyección de ingresos a cinco años se sustenta en la venta de los buzos producidos con la tela importada; la empresa importará 240 rollos de tela fleece por trimestre (960 al año), destinados en su totalidad a la producción, y proyecta vender 40.320 buzos en el primer año. Esto representa un total de ingresos proyectados de \$ 1.468.559,15 al finalizar el periodo.

5.4.15 Proyecciones de compra de tela

Tabla 38

Presupuesto de costo anuales de tela fleece

PRESUPUESTO DE COMPRA DE TELA			
AÑO	TELA	COSTO TELA/ROLLO	COSTO TOTAL TELA
1	960	101,20	97.152,00
2	1.008	101,81	102.621,66
3	1.058	102,42	108.399,26
4	1.111	103,03	114.502,14
5	1.167	103,65	120.948,61
TOTAL			543.623,65

Nota. *Elaborado por la autora*

La tabla muestra la proyección de costos anuales durante 5 años, considerando la cantidad de rollos de tela importados anualmente y el costo unitario, obteniendo un total de costos de \$ 543.623,65 dólares.

5.4.16 Proyección gastos administrativos

Tabla 39

Proyección de gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	240,00	241,44	242,89	244,35	245,81
Sueldos	15.383,51	16.934,20	17.543,67	18.176,41	18.833,29
Publicidad	240,00	241,44	242,89	244,35	245,81
Arriendo	3.840,00	3.863,04	3.886,22	3.909,54	3.932,99
TOTAL	19.703,51	21.280,12	21.915,67	22.574,64	23.257,91

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.17 Proyección gastos de importación

Tabla 40

Proyección gastos de importación

GASTOS DE IMPORTACIÓN						
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Tela fleece	\$ 97.152,00	\$ 97.734,91	\$ 98.321,32	\$ 98.911,25	\$ 99.504,72	
TOTAL, FOB	\$ 97.152,00	\$ 97.734,91	\$ 98.321,32	\$ 98.911,25	\$ 99.504,72	
Flete Internacional	\$ 27.412,00	\$ 27.576,47	\$ 27.741,93	\$ 27.908,38	\$ 28.075,83	
Valor CFR	\$ 124.564,00	\$ 125.311,38	\$ 126.063,25	\$ 126.819,63	\$ 127.580,55	
Seguro internacional	\$ 1.315,61	\$ 1.323,50	\$ 1.331,45	\$ 1.339,43	\$ 1.347,47	
TOTAL, CIF	\$ 125.879,61	\$ 126.634,89	\$ 127.394,70	\$ 128.159,07	\$ 128.928,02	
Recepción	\$ 50,48	\$ 50,78	\$ 51,08	\$ 51,39	\$ 51,70	
Porteo	\$ 54,07	\$ 54,39	\$ 54,72	\$ 55,05	\$ 55,38	
Tasa almacenaje	\$ 159,20	\$ 160,16	\$ 161,12	\$ 162,08	\$ 163,06	
DAP	\$ 126.143,36	\$ 126.900,22	\$ 127.661,62	\$ 128.427,59	\$ 129.198,15	
Descarga	\$ 1.920,00	\$ 1.931,52	\$ 1.943,11	\$ 1.954,77	\$ 1.966,50	
DPU	\$ 128.063,36	\$ 128.831,74	\$ 129.604,73	\$ 130.382,35	\$ 131.164,65	
Ad Valorem	\$ 25.175,92	\$ 25.326,98	\$ 25.478,94	\$ 25.631,81	\$ 25.785,60	
ISD	\$ 3.146,99	\$ 3.165,87	\$ 3.184,87	\$ 3.203,98	\$ 3.223,20	
Fodinfra	\$ 629,40	\$ 633,17	\$ 636,97	\$ 640,80	\$ 644,64	
IVA	\$ 22.752,74	\$ 22.889,26	\$ 23.026,59	\$ 23.164,75	\$ 23.303,74	
Agente	\$ 1.330,32	\$ 1.338,30	\$ 1.346,33	\$ 1.354,41	\$ 1.362,54	
Transporte interno	\$ 4.800,00	\$ 4.828,80	\$ 4.857,77	\$ 4.886,92	\$ 4.916,24	
Token	\$ 14,88	\$ 14,97	\$ 15,06	\$ 15,15	\$ 15,24	
TOTAL, DDP	\$ 185.913,61	\$ 187.029,09	\$ 188.151,26	\$ 189.280,17	\$ 190.415,85	
GASTO IMPORTACION - FOB	\$ 88.761,61	\$ 89.294,18	\$ 89.829,94	\$ 90.368,92	\$ 90.911,14	

Nota. Elaborado por la autora

5.4.18 Depreciaciones

Tabla 41

Depreciaciones

DEPRECIACIONES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00
Equipos de Computación	230,00	230,00	230,00		
Equipos de Oficina	14,20	14,20	14,20	14,20	14,20
TOTAL, DEPRECIACIONES	270,20	270,20	270,20	40,20	40,20

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.19 Estado de resultados

Tabla 42

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS / FINANCIADO					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por venta de buzos					
Buzos	262.448,95	277.224,83	292.832,59	309.319,06	326.733,72
Total, Ingresos	262.448,95	277.224,83	292.832,59	309.319,06	326.733,72
(-) Costo de Ventas					
TELA FLEECE	97.152,00	102.621,66	108.399,26	114.502,14	120.948,61
Gastos de Importación	88.761,61	89.294,18	89.829,94	90.368,92	90.911,14
Total, Costos	185.913,61	191.915,83	198.229,20	204.871,06	211.859,74
(=) Utilidad Bruta	76.535,34	85.308,99	94.603,39	104.448,00	114.873,98
Gastos Administrativos	19.703,51	21.280,12	21.915,67	22.574,64	23.257,91
Depreciación	270,20	270,20	270,20	40,20	40,20
TOTAL, GASTOS OPERACIONALES	19.973,71	21.550,32	22.185,87	22.614,84	23.298,11
(=) Utilidad después de Operaciones	56.561,63	63.758,67	72.417,52	81.833,16	91.575,87
(-) Gastos Financieros					
Intereses	1.621,13	595,68			
(=) Utilidad antes de participación de trabajadores	54.940,50	63.162,99	72.417,52	81.833,16	91.575,87
(-) 15% Participación de trabajadores	8.241,07	9.474,45	10.862,63	12.274,97	13.736,38
(=) Utilidad antes de Impuestos	46.699,42	53.688,55	61.554,89	69.558,19	77.839,49
(-) 25% Impuesto a la Renta	11.674,86	13.422,14	15.388,72	17.389,55	19.459,87
(=) Utilidad Neta	35.024,57	40.266,41	46.166,17	52.168,64	58.379,62

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.20 Balance General

Tabla 43

Balance general

Capital de Trabajo	
Activos Corrientes	Pasivos Corto Plazo

Capital de Trabajo	49.481,34	Deudas <1 Año	0,00
Total, Activos Corrientes	49.481,34	Total, Pasivos Corto Plazo	0,00
Activos Fijos		Pasivos Largo Plazo	
		Préstamos Bancarios	20.229,34
Muebles y enseres	260,00	Total, Pasivos Largo Plazo	20.229,34
Equipos de Computación	690,00		
Equipos de Oficina	142,00		
Total, Activos Fijos	1.092,00	Total, Pasivos	20.229,34
Activos Diferidos		Patrimonio	
Gastos de Constitución	0,00	Capital Social	30.344,00
Total, Activos Diferidos	0,00	Total, Patrimonio	30.344,00
Total, Activos	50.573,34	Total, Pasivo + Patrimonio	50.573,34

Nota. Elaborado por la autora

5.4.21 Flujo de efectivo

Tabla 44

Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	35.024,57	40.266,41	46.166,17	52.168,64	58.379,62
Depreciaciones	270,20	270,20	270,20	40,20	40,20
FLUJO DE EFECTIVO NETO	35.294,77	40.536,61	46.436,37	52.208,84	58.419,82

Nota. Elaborado por la autora

5.4.22 Valor presente neto

Tabla 45

Valor presente neto

VALOR PRESENTE NETO			
AÑO	FLUJO EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FLUJOS ACTUALIZADOS
1	35.294,77	0,904	31.890,17
2	40.536,61	0,816	33.093,33

3	46.436,37	0,738	34.252,94
4	52.208,84	0,666	34.796,07
5	58.419,82	0,602	35.179,76
Valor Presente			169.212,28
Inversión Inicial			50.573,34
VPN			118.638,94

Nota. Elaborado por la autora

5.4.23 Costo beneficio

Tabla 46

Costo beneficio

COSTO BENEFICIO			
VALOR PRESENTE	-	169.212,28	
INVERSIÓN INICIAL		50.573,34	3,35

Nota. Elaborado por la autora

5.4.24 Periodo de recuperación de la inversión

Tabla 47

Periodo de recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)			
AÑO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO	
		50.573,34	
1	31.890,17	18.683,17	
2	33.093,33	14.410,16	
3	34.252,94	48.663,11	
4	34.796,07	83.459,18	
5	35.179,76		
PRI			1,58 AÑOS

1	AÑO
6	MES
29	DÍA

Nota. Elaborado por la autora

5.4.25 Tasa interna de retorno

Tabla 48

Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑO	FLUJO EFECTIVO	INVERSIÓN INICIAL
	-50.573,34	
1	35.294,77	50.573,34
2	40.536,61	
3	46.436,37	
4	52.208,84	
5	58.419,82	
	TIR	76%

Nota. *Elaborado por la autora*

5.4.26 Determinación del punto de equilibrio

Tabla 49

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
CUENTAS	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
Compras		\$ 97.152,00	\$ 97.152,00
GASTOS			
ADMINISTRATIVOS			
Suministros de Oficina	\$ 240,00		\$ 240,00
Sueldos	\$ 6.486,76	\$ 1.205,00	\$ 7.691,76
Publicidad		\$ 240,00	\$ 240,00
 Arriendo	 \$ 3.840,00		 \$ 3.840,00
Depreciación	\$ 270,20		\$ 270,20
GASTOS DE			
IMPORTACIÓN			
Flete Internacional		\$ 27.412,00	\$ 27.412,00
Seguro internacional		\$ 1.315,61	\$ 1.315,61
Recepción		\$ 50,48	\$ 50,48
Porteo		\$ 54,07	\$ 54,07
Tasa almacenaje		\$ 159,20	\$ 159,20
Descarga		\$ 1.920,00	\$ 1.920,00
Ad Valorem		\$ 25.175,92	\$ 25.175,92
 ISD		 \$ 3.146,99	 \$ 3.146,99
Fodinfra		\$ 629,40	\$ 629,40
IVA		\$ 22.752,74	\$ 22.752,74
Agente		\$ 1.330,32	\$ 1.330,32
Transporte interno		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00

Token		\$	14,88	\$	14,88
TOTAL	\$	10.836,96	\$ 187.358,61	\$ 198.195,56	

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 50

Margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN					
PRODUCTO	UNIDADES	PRECIO	CV. UNIT.	%VENTAS	MARGEN CONTRIB.
Buzos (Hoodies)	40.320	6,51	3,16	100%	3,35
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO					3,35

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 51

Punto de equilibrio unidades físicas

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES FÍSICAS			
PRODUCTO	P.E UNID.	% VENTAS	P.E UNIDADES FÍSICAS
Buzos (Hoodies)	3.236	100%	3.236

Nota. Elaborado por la autora

Tabla 52

Punto de equilibrio unidades monetarias

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES MONETARIAS			
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	P.E UNIDADES MONETARIAS
Buzos (Hoodies)	3.236	6,51	21.066,85
TOTAL			21.066,85

Nota. Elaborado por la autora

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

El desarrollo de esta investigación permitió cumplir con el objetivo de elaborar un plan de importación de tejidos de poliéster desde China para la empresa Confecciones Aron, y del análisis realizado se desprenden varias conclusiones que responden a cada uno de los objetivos planteados.

El diagnóstico de la situación actual permitió comprender que Confecciones Aron ha operado durante años bajo una dependencia estructural de los intermediarios locales para abastecerse de tela fleece, lo que le ha significado un desabastecimiento recurrente y un costo que reduce su margen de competitividad. Los análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y el FODA coincidieron en mostrar que la empresa se encuentra en un entorno propicio para dar el paso hacia la importación directa, pues las oportunidades que ofrece el mercado superan a las amenazas, y que el principal obstáculo no es de carácter normativo, sino la limitada experiencia de la organización en este tipo de operaciones.

En cuanto a la evaluación de proveedores, se concluyó que existe una oferta amplia y accesible de fabricantes chinos que la empresa puede contactar mediante plataformas digitales y ferias comerciales, y que su selección debe sustentarse en la calidad constante del producto, el cumplimiento de los tiempos de entrega y la capacidad de respuesta ante los reclamos. La experiencia recogida del importador entrevistado confirmó que estos criterios resultan determinantes para asegurar operaciones confiables, lo que otorga a Confecciones Aron un margen razonable de negociación siempre que verifique de manera adecuada a sus proveedores.

Respecto al proceso de importación, se lograron establecer con claridad las condiciones arancelarias y aduaneras que rigen el ingreso de la mercancía, entre ellas el registro del importador ante el SENA, la clasificación en la partida arancelaria correspondiente y el pago de los tributos aplicables, como el arancel, el IVA, el FODINFA y el Impuesto a la Salida de Divisas. Asimismo, se determinó que el uso del Incoterm FOB, junto con un tiempo estimado de aproximadamente dos meses y medio entre el pedido y la recepción de la mercancía, configura un procedimiento operativo viable, aunque exige una planificación cuidadosa para anticipar los riesgos logísticos y aduaneros propios del comercio internacional.

Finalmente, el estudio financiero confirmó que el proyecto es viable y rentable. Sobre una inversión inicial de USD 50.573,34, se obtuvo un Valor Actual Neto de USD 118.638,94, una relación costo-beneficio de 3,35, una Tasa Interna de Retorno del 76 % y un periodo de recuperación de un año, seis meses y veintinueve días, indicadores que en conjunto demuestran que la importación directa de la materia prima para la producción y venta de buzos no solo resulta factible desde el punto de vista operativo, sino que también respalda la sostenibilidad financiera del proyecto y asegura la recuperación de la inversión dentro del plazo previsto.

6.2 Recomendaciones

En relación con el diagnóstico de la situación actual y del entorno competitivo, se recomienda a Confecciones Aron mantener una vigilancia permanente de las condiciones del mercado, y no limitar el análisis realizado a un diagnóstico aislado. Conviene que la gerencia revise de manera periódica, al menos una vez al año, los factores externos identificados en el estudio y actualice la matriz FODA, de modo que la decisión de importar directamente se siga validando frente a los cambios en los precios de los intermediarios, la disponibilidad de tela y el comportamiento de la competencia local. Dado que el propio diagnóstico evidenció que la principal limitación no proviene de la normativa, sino de la falta de experiencia previa de la empresa, resulta igualmente aconsejable fortalecer las capacidades internas del personal en materia de comercio exterior, ya sea mediante capacitaciones puntuales o el acompañamiento de un asesor, con el fin de reducir la incertidumbre que hoy condiciona el proceso.

Respecto a la evaluación y selección de proveedores en China, se sugiere establecer un protocolo formal que traduzca en criterios medibles las prioridades que los propios entrevistados señalaron como decisivas: la constancia en la calidad, el cumplimiento de los plazos de entrega y la capacidad de respuesta ante los reclamos. Antes de concretar pedidos de gran volumen, sería prudente solicitar muestras físicas y realizar compras de prueba que permitan comprobar la fiabilidad del fabricante, así como verificar su reputación a través de las herramientas de respaldo que ofrecen plataformas como Alibaba. Del mismo modo, se recomienda no concentrar el abastecimiento en un único proveedor, sino mantener al menos dos alternativas calificadas, de manera que la empresa pueda responder con rapidez ante un eventual incumplimiento y evitar que se repita el desabastecimiento que actualmente la afecta.

En cuanto a las condiciones arancelarias y aduaneras del proceso de importación, se aconseja que la empresa se apoye en un agente afianzado de aduana durante sus primeras operaciones, con el propósito de asegurar la correcta clasificación de la mercancía en la partida arancelaria y evitar sanciones o retrasos derivados de errores en la documentación. Es fundamental que Confecciones Aron incorpore en su estructura de costos la totalidad de los tributos que gravan la importación, esto es, el arancel, el IVA, el FODINFA y el Impuesto a la Salida de Divisas, junto con los gastos de nacionalización y transporte interno, ya que su omisión distorsionaría el costo real del tejido. Asimismo, conviene que la gerencia se mantenga atenta a la evolución del acuerdo comercial entre Ecuador y China, pues las preferencias arancelarias que de él se derivan pueden representar un ahorro significativo si se aprovechan de manera oportuna.

Finalmente, en lo referente a la factibilidad financiera del proyecto, y aun cuando los indicadores obtenidos resultaron favorables, se recomienda acompañar la ejecución del plan con una gestión financiera prudente que proteja la rentabilidad proyectada. En este sentido, sería conveniente negociar condiciones de crédito accesibles para el porcentaje de la inversión que será cubierto con financiamiento externo y constituir un fondo de reserva que permita absorber posibles variaciones en el flete internacional, el tipo de cambio o los tributos. Igualmente, se sugiere realizar un seguimiento continuo del costo unitario y del punto de equilibrio, y poner en marcha el proyecto de forma gradual y por fases, de modo que las utilidades generadas en los primeros ciclos puedan reinvertirse y afianzar la recuperación de la inversión dentro del plazo estimado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Pacheco Ornelas, M. C. (Julio de 2005). Ventaja competitiva: gestión en el nivel de empresa. *Mercados y Negocios*, 12(12), 125-146. <https://doi.org/10.1665-7039>
- Alonso Felipe, J. V. (02 de 2021). *Manual control de calidad en productos textiles y afines*. Universidad Politécnica de Madrid. https://oa.upm.es/38763/1/Manual_%20textiles2021.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. <https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/CODIGO-ORGANICO-DE-LA-PRODUCCION-COMERCIO-E-INVERSIONES.pdf>
- Asia Grupo. (02 de junio de 2025). *¿Cómo importar telas de China de forma exitosa?* Retrieved 11 de marzo de 2026, from Asia Grupo: <https://asiagrupo.com/blog/como-importar-telas-de-china/>
- Boniron. (23 de agosto de 2024). *Fibra vs. tela: diferencia entre fibra y tela*. Retrieved 15 de abril de 2026, from Eternity Materials: <https://es.eternitymaterials.com/info/fiber-vs-fabric-difference-between-fiber-and-101727278.html>
- Carrillo Ayala, E. A. (2017). *Plan de importación de tela poliéster desde Shanghai - China a Ecuador*. Universidad de Las Américas. Quito: Universidad de Las Américas. <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7347/1/UDLA-EC-TTEI-2017-17.pdf>
- Carrion Fite, F. J. (s.f.). *Materials pel disseny de productes tèxtils: Poliester*. Material docente, Universitat Politècnica de Catalunya, Escola d'Enginyeria de Terrassa. Universitat Politècnica de Catalunya: <https://upcommons.upc.edu/server/api/core/bitstreams/5582189f-0766-46a4-b07d-0645a7cff4ab/content>
- Castillo Rodríguez, J., González Acolt, R., y Maldonado Guzmán, G. (2018). Flujos de comercio internacional en la industria aeroespacial en México: Modelo Heckscher-Ohlin. *Opción*, 34(Especial 18), 713-737. <https://doi.org/10.1012-1587>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación* (6.ª ed. ed.). Pearson.

Egixia. (s.f.). *¿Qué es un Proveedor? Tipos, Función y Gestión en la Cadena de Suministro*.

Retrieved 15 de Julio de 2026, from Egixia: <https://egixia.com/blog/que-es-un-proveedor>

Fernando, J. (03 de abril de 2026). *Globalization in Business: History, Advantages, and*

Challenges. Retrieved 11 de marzo de 2026, from Investopedia:

<https://www.investopedia.com/terms/g/globalization.asp>

Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., y Mendoza Mendoza, A. (2019). Los procesos

logísticos y la administración de la cadena de suministro. *14*(2). Saber, ciencia y libertad:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=736980319006>

GAD Otavalo. (s.f.). Retrieved 22 de mayo de 2026, from Portal Otavalo:

<https://www.portaLOTAVALO.gob.ec/tramites/princiudplan.php?mod=index>

Heyselina. (21 de octubre de 2025). *Todo lo que necesitas saber sobre los tipos de tela de*

poliéster. Retrieved 15 de abril de 2026, from JÒYI LIFÉ:

<https://www.joyilife.com/es/tipos-de-tejido-de-poliester/>

International Trade Centre. (s.f.). *Trade Map - Trade statistics for international business*

development. Retrieved 28 de junio de 2026, from Trade Map:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c156%7c%7c%7c%7c60%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Lema Vargas, D. P. (28 de 08 de 2023). *“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE*

TELAS PARA LA PRODUCCIÓN DE CORTINAS AL ECUADOR, AÑO 2023.

Universidad Internacional SEK. Quito: Universidad Internacional SEK. repositorio.uisek:

<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/5147/1/Lema%20Vargas%20Dennis%20Patricio%20.pdf?utm>

Meléndez Hurtado, M. C., & Tenorio Bagui, S. M. (30 de 08 de 2024). *Impacto del acuerdo*

comercial con China en el sector textil ecuatoriano, oportunidades y desafíos.

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Carrera de Comercio Exterior.

Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/23432/1/UCSG-C490-22963.pdf>

Mendoza Colque, R. M. (2023). Rendimientos y economías de escala a largo plazo. *Revista*

Científica INTEGRACIÓN, 7(II), 35-41.

<https://doi.org/https://doi.org/10.36881/ri.v7i1.755>

- Moreta Camacho, A. D., y Rojas Sánchez, H. A. (09 de enero de 2024). Reforma arancelaria y su incidencia en los costos de producción textil artesanal. *Prometeo Conocimiento Científico*, 4(e89), 19. <https://doi.org/10.55204/pcc.v4i1.e89>
- Mucho Mejor en Ecuador. (14 de octubre de 2021). *El sector textil y de confecciones y su importancia para Ecuador*. Retrieved 11 de 03 de 2026, from Mucho Mejor Ecuador: <https://muchomejorecuador.org.ec/el-sector-textil-y-de-confecciones-y-su-importancia-para-ecuador/>
- Ortiz Toro, M., y Solis-Muñoz, J. B. (13 de mayo de 2025). Impacto de los costos de producción en la competitividad de las empresas del sector textil. *PACHA. Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 6(17), 19. <https://doi.org/10.46652/pacha.v6i17.422>
- Presidencia de la República del Ecuador. (19 de 05 de 2010). *Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Registro Oficial Suplemento No. 351. Retrieved 26 de marzo de 2026, from Suplemento del Registro Oficial No. 452 , 19 de Mayo 2011 Normativa: Vigente Última Reforma: Tercer Suplemento del Registro Ofi: <https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/REGLAMENTO-AL-TITULO-DE-LA-FACILITACION-ADUANERA-PARA-EL-COMERCIO-DEL-LIBRO-V-DEL-COPCI.pdf>
- Quintana, Y. V., Burgos, J. Y., & Ramírez, F. Z. (12 de 2025). Rentabilidad y acuerdos comerciales en la importación de tejidos tricot elástico y power net para Ecuador. *Pensamiento Científico Latinoamericano*, 4(8), 83-98. Retrieved 11 de 12 de 2025, from <https://rpensamientocl.com/index.php/rpcl/article/view/10/10>
- Rahman, M. (2023). *David Ricardo's Principle of Comparative Cost Advantage inspires International Trade*. <https://doi.org/https://doi.org/10.2139/ssrn.4519038>
- Ravanetto. (s.f.). *¿Qué ventajas tiene el uso del poliéster en la ropa textil?* Retrieved 27 de abril de 2026, from Ravanetto: <https://www.ravanetto.com/blog-ravanetto/poliester-textil/>
- SENAE. (diciembre de 2025). *Para Importar – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Retrieved 26 de marzo de 2026, from SENAE: <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/para-importar/>

SENAE. (s.f.). *Consulta de Arancel*. Retrieved 12 de 06 de 2026, from SENAE - Mesa de Servicios: <https://mesadeservicios.aduana.gob.ec/arancel/>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (s.f.). *Consulta de tributos fijos de mercancías*. Retrieved 12 de 06 de 2026, from Consulta del Arancel: <https://mesadeservicios.aduana.gob.ec/arancel/>

Thompson, I. (s.f.). *Captación de Nuevos Clientes*. Retrieved 16 de julio de 2026, from Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/clientes/captacion-nuevos-clientes.html>

TIBA. (1 de enero de 2020). *Incoterms 2020 - TIBA*. Retrieved 10 de junio de 2026, from TIBA Group: <https://www.tibagroup.com/es/comercio-internacional/normativas/incoterms-2020>

TRADE MAP. (2024). Retrieved 27 de 03 de 2026, from TRADE MAP: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c156%7c%7c%7c%7c59%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Universal Technology (Ningbo) Co., Ltd. (s.f.). *Fleece Fabric French Terry CVC 60/40 240gsm*. Retrieved 12 de 06 de 2026, from Alibaba.com: https://spanish.alibaba.com/product-detail/subject-1600838904184.html?from=share&ckvia=share_af8c64da685d44a79c001f0a2a4dba74

Zhigue Sarango, A. S., y Arias Montero, J. E. (enero-febrero de 2025). Impacto de las aranceles y políticas comerciales en el desarrollo económico del sector textil del Ecuador: Un análisis comparativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 3138-3160. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

ANEXOS

Anexo 1

Datos del GAD municipal de Otavalo

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ea7goP4vbT8OnBd9EMe5VOHFns2X20b5/edit?usp=drive link&ouid=106432797932408229376&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ea7goP4vbT8OnBd9EMe5VOHFns2X20b5/edit?usp=drive_link&ouid=106432797932408229376&rtpof=true&sd=true)

Anexo 2

Entrevistas aplicadas

<https://drive.google.com/drive/folders/1uA128TElaDRRR8Y57IRIYLQ9mrsIvwkL?usp=sharing>

Anexo 3

Entrevista Dirigida al Derente de Confecciones Aron

Dirigido a: Gerente o propietario de Confecciones Aron

Tipo de entrevista: Semiestructurada

Modalidad: Presencial

1. ¿Cuál es la actividad principal a la que se dedica?
2. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa en el mercado textil?
3. ¿Qué tipo de prendas confecciona actualmente la empresa?
4. ¿Cómo se encuentra organizada Confecciones Aron para el desarrollo de sus actividades productivas y comerciales?
5. ¿Cuáles son las principales materias primas utilizadas en la confección de sus prendas y cuál es el costo de adquisición de cada

6. ¿De qué tipo de proveedores adquiere actualmente las telas para su negocio?
7. ¿Con qué frecuencia adquiere telas para la producción de Confecciones Aron?
8. ¿Qué dificultades ha experimentado al adquirir telas de sus proveedores actuales?
9. ¿Qué tan dependiente es actualmente Confecciones Aron de intermediarios para la adquisición de telas?
10. Considerando que la empresa no ha realizado importaciones anteriormente, ¿qué factores han despertado su interés en importar tejidos fleece desde China?
11. ¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir tejidos fleece de origen chino para la producción de Confecciones Aron?
12. ¿Qué beneficios podría obtener Confecciones Aron mediante la importación de tejidos fleece desde China?
13. ¿Qué características son fundamentales al momento de seleccionar un proveedor del mercado asiático? (Por ejemplo: calidad, precio, tiempo de entrega, ¿condiciones de pago y capacidad de abastecimiento)?
14. ¿Qué preocupaciones o riesgos podrían presentarse al importar desde China?
15. ¿Qué forma de financiamiento sería más viable para realizar una importación?
16. ¿Cree que la importación de telas podría mejorar la competitividad y rentabilidad de Confecciones Aron? ¿Por qué?

Anexo 4

Entrevista Dirigida Al Importador De Telas Desde China

1. ¿Cuál es la actividad principal de su empresa dentro del sector textil?
2. ¿Cuántos años lleva realizando importaciones desde China?

3. ¿Qué tipo de telas importa con mayor frecuencia?
4. ¿Por qué decidió importar telas desde China?
5. ¿Cómo realiza la búsqueda y selección de proveedores internacionales?
6. ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir un proveedor chino?
7. ¿Qué criterios o estándares utiliza para calificar a un proveedor textil de China?
8. ¿Qué Incoterms utiliza con mayor frecuencia en sus importaciones?
9. ¿Cuál es el tiempo promedio de entrega desde China hasta Ecuador?
10. ¿Qué documentos considera fundamentales en el proceso de importación?
11. ¿Qué riesgos considera más frecuentes en las importaciones textiles desde China?
12. ¿Cuáles son los principales costos involucrados en la importación de telas?
13. ¿Qué forma de pago utiliza normalmente con proveedores chinos?
14. ¿Considera que importar directamente desde China genera ventajas competitivas frente a comprar a intermediarios? ¿Por qué?
15. ¿Cómo verifica la calidad de las telas antes del embarque?

Anexo 5

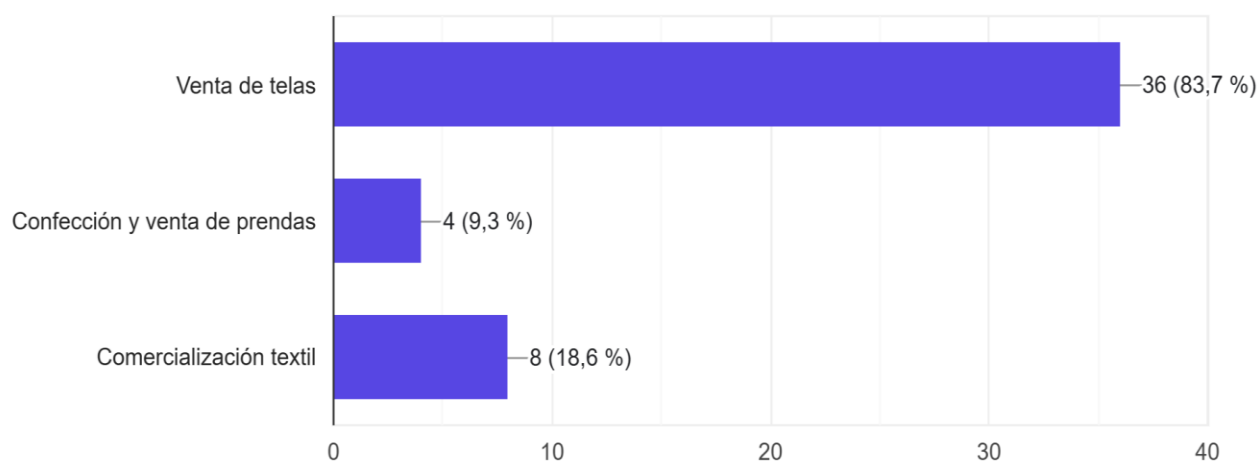
Encuesta Dirigida A Comercializadores Y Confeccionistas Textiles.

Dirigido a: Comercializadores y confeccionistas textiles

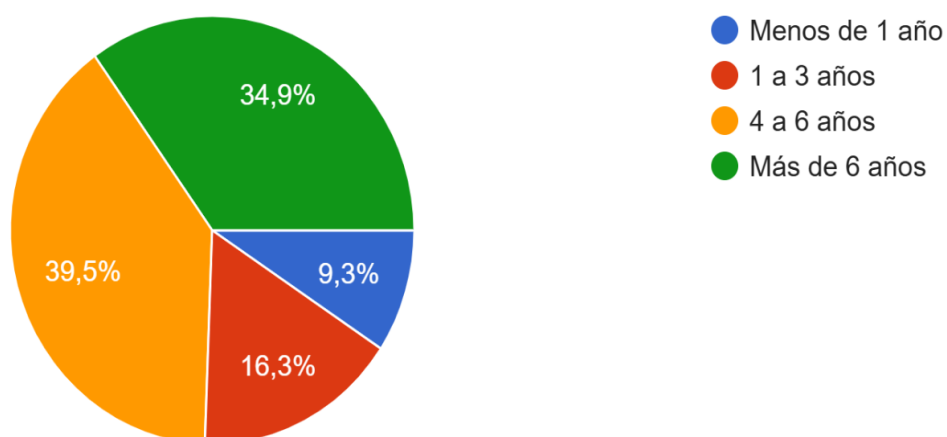
Lugar: Otavalo, provincia de Imbabura

Tiempo estimado: 5–10 minutos

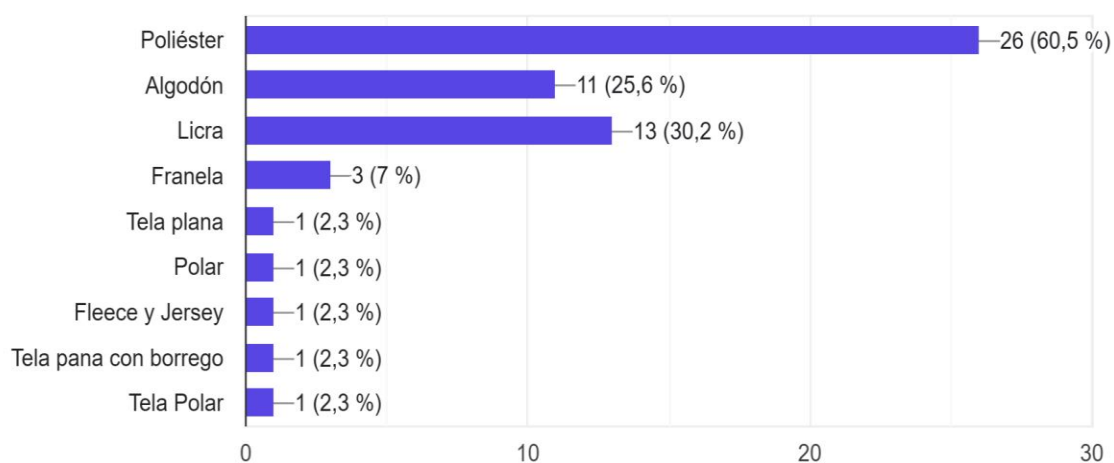
- 1. ¿A qué actividad se dedica principalmente su negocio?**



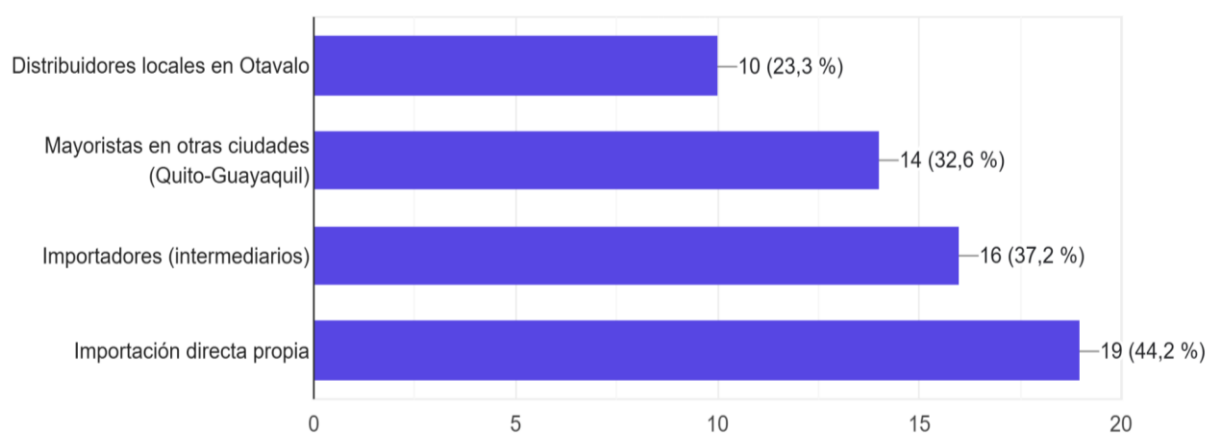
2. ¿Cuántos años lleva su negocio en funcionamiento?



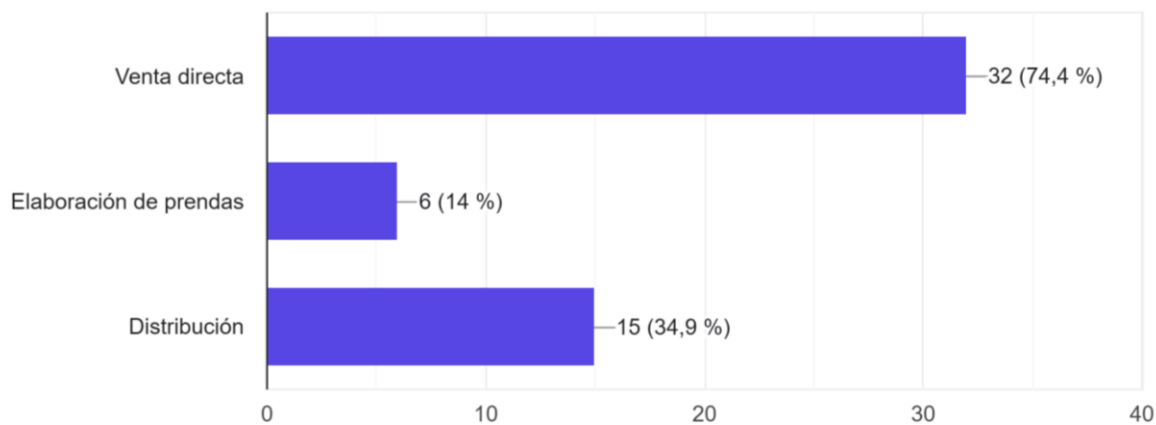
3. ¿Qué tipo de telas utiliza o comercializa con mayor frecuencia?



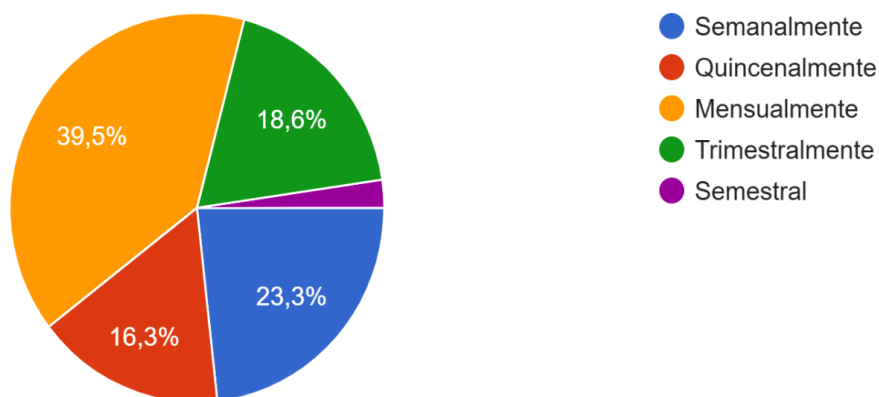
4. ¿De qué tipo de proveedores adquiere principalmente las telas?



5. ¿Cómo utiliza principalmente las telas que adquiere?

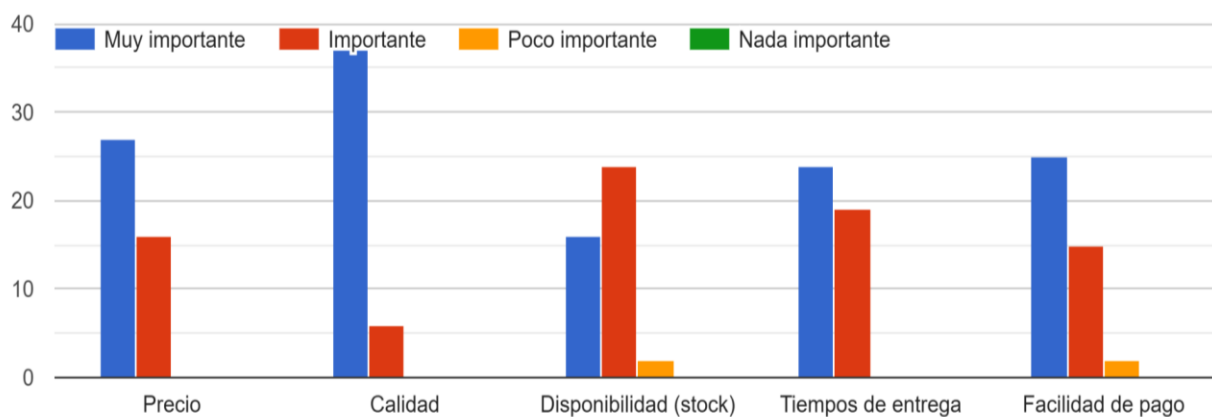


6. ¿Con qué frecuencia compra telas?

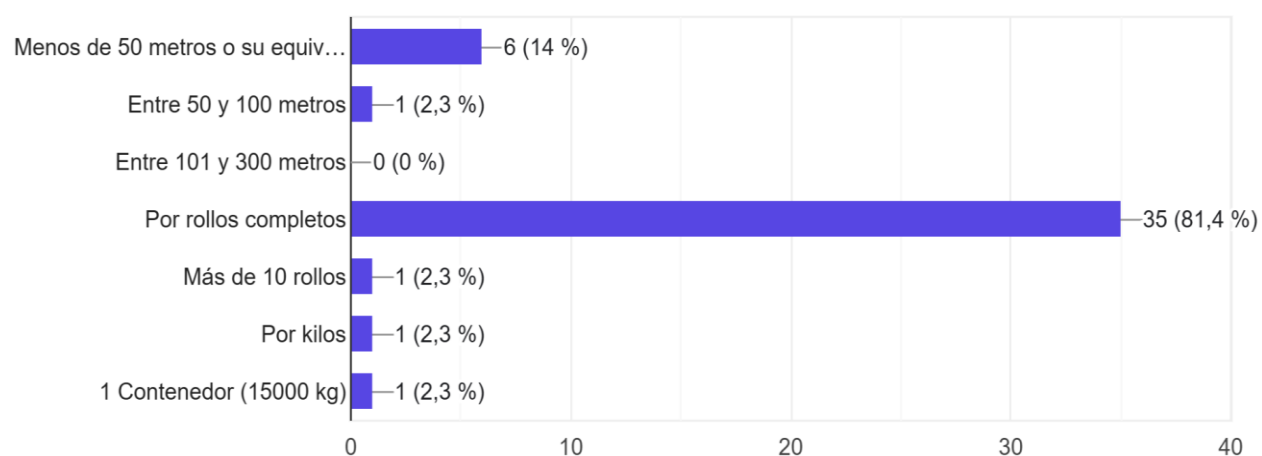


7. ¿Qué nivel de importancia asigna a los siguientes aspectos al momento de adquirir tejidos de poliéster para su negocio?

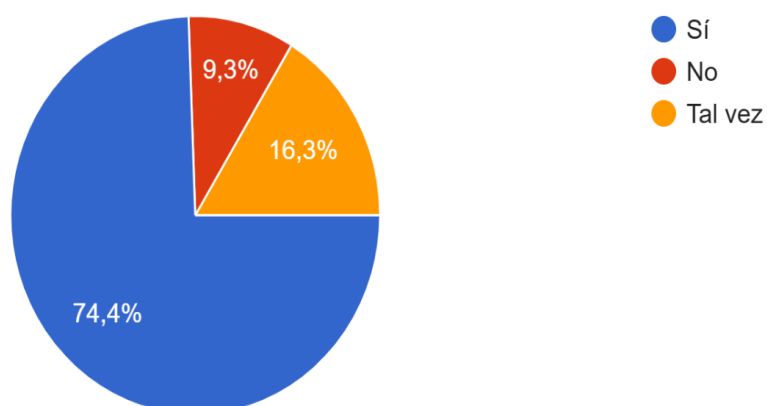
33



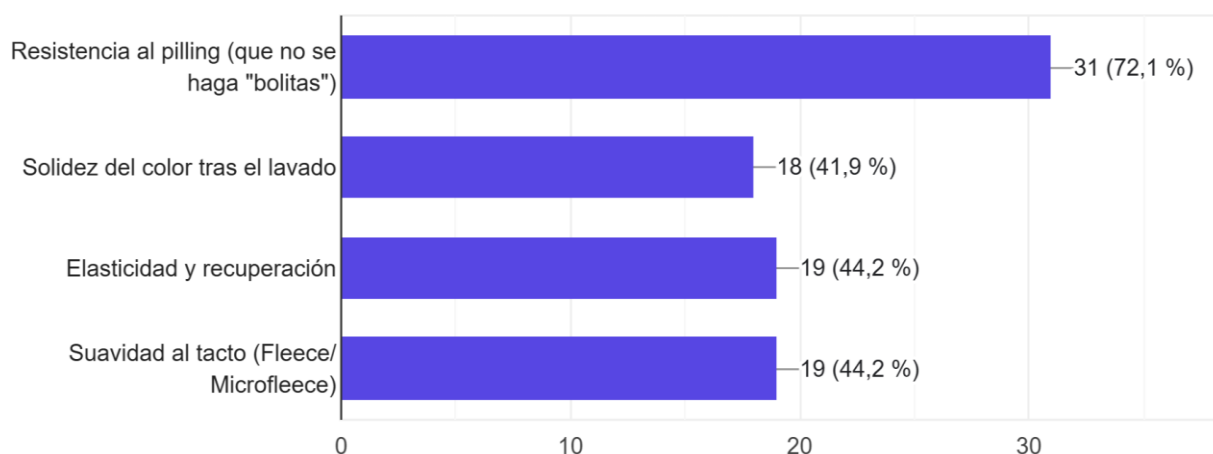
8. ¿Cuál es el volumen aproximado de tela que adquiere regularmente?



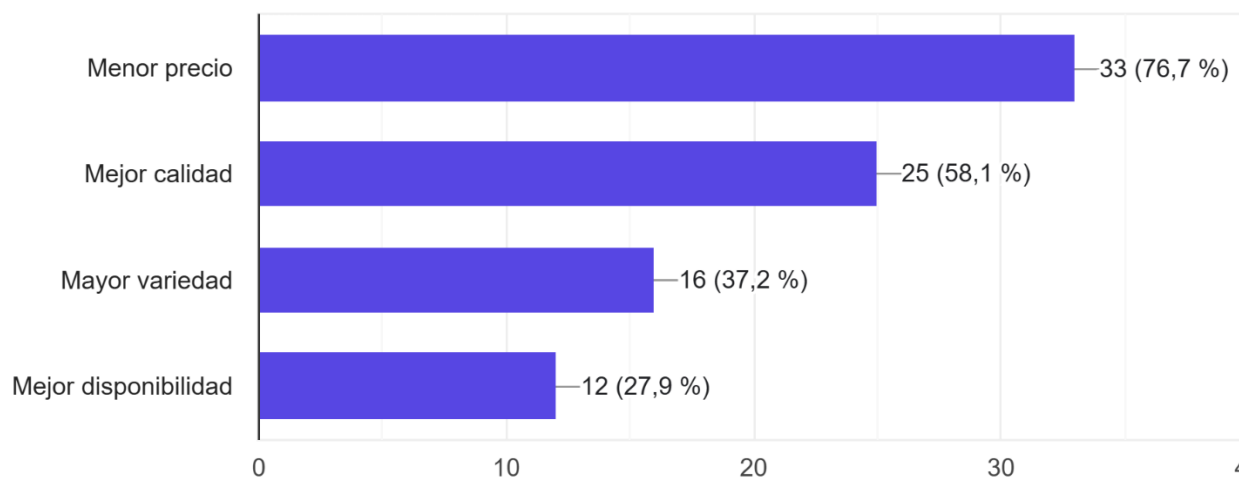
9. ¿Estaría dispuesto(a) a comprar telas de poliéster importadas directamente desde China?



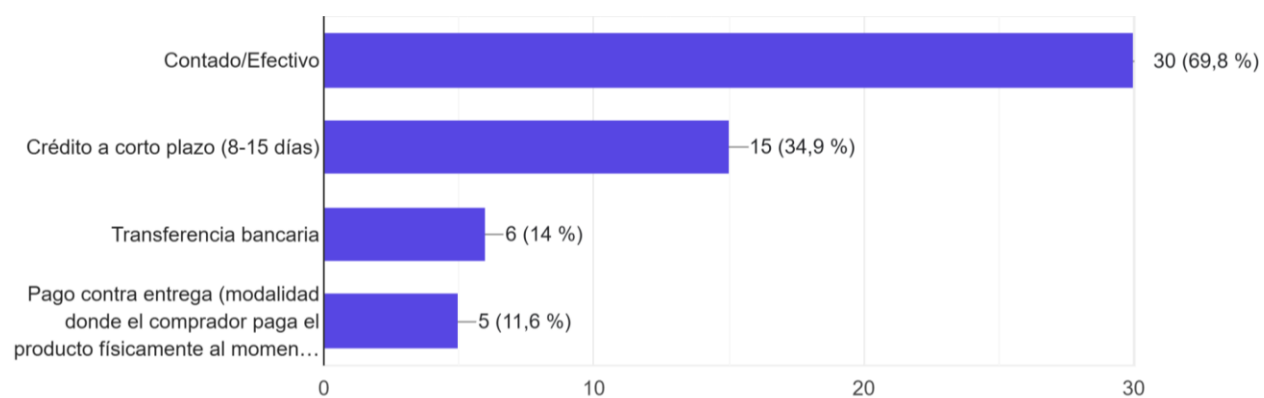
10. ¿Qué característica técnica es indispensable para usted en un tejido de poliéster importado?



11. ¿Qué beneficio esperarías obtener al comprar telas importadas?



12. ¿Qué forma de pago prefiere al adquirir telas?



13. ¿Considera que la importación directa de telas podría mejorar los precios del mercado textil local?

