

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

TEMA:

**“Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la
ciudad de Guayaquil”**

AUTOR (A):

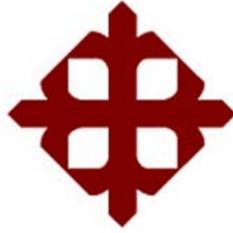
Muñoz Salinas Daniela Belén

**Trabajo de Titulación
previo a la obtención del Título de:
Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

TUTOR:

Ingeniero M.B.A Ángel Castro

**Guayaquil, Ecuador
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Daniela Belén Muñoz Salinas** como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe.

TUTOR (A)

Ing. MB.A. Ángel Castro

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. MB.A. Ángel Castro

Guayaquil, a los 22 del mes de Septiembre del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Daniela Belén Muñoz Salinas

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil”, previa a la obtención del Título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 22 del mes de Septiembre del año 2014

EL AUTOR (A)

Daniela Belén Muñoz Salinas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

AUTORIZACIÓN

Yo, Daniela Belén Muñoz Salinas

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 del mes de Septiembre del año 2014

EL (LA) AUTOR(A):

Daniela Belén Muñoz Salinas

AGRADECIMIENTO

Siento un profundo agradecimiento hacia Dios por:
Brindarme la fé y la oportunidad de tener unos padres maravillosos a quienes les doy las gracias por su apoyo incondicional en todas la carreras que he decidido emprender.

Por regalarme la dicha de contar con la valiosa amistad de mis amigas Taty Carolina, Diana y Nathaly con quienes me encuentro muy agradecida por hacerme parte de sus vidas y contribuir en mi vida personal y profesional.

Quiero agradecer infinitamente a mi tutor Ángel Castro por dedicarle un espacio de su tiempo a encaminar el desarrollo de mi proyecto de titulación, gracias por compartir conmigo sus conocimientos y por contribuir con ellos a mi formación.

No está demás agradecer a todas las personas que colaboraron con su tiempo participando muy generosamente con sus opiniones y críticas constructivas para el perfeccionamiento de este estudio, especialmente Al Ing. Raúl Santillán.

Finalmente agradezco de todo corazón a quienes han formado parte de mi vida personal y profesional, a quienes han aportado en mi vida con un buen consejo y un deseo de éxito y felicidad.

DANIELA MUÑOZ SALINAS

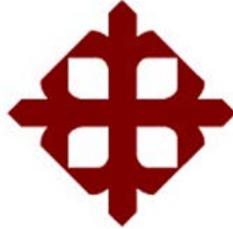
DEDICATORIA

Este trabajo de Titulación es dedicado a mis padres Danilo y Sandra, por ser quienes siempre han luchado por formarme y guiar mi vida como una persona responsable, perseverante y con apreciables valores.

Lo dedico a mi abuelita Clemencia por ser quien me ha demostrado lo valiosa que es su Bendición al iniciar mi jornada diaria de trabajos o estudios.

Sin el apoyo incondicional de ustedes ningún reconocimiento tendría sentido.

DANIELA MUÑOZ SALINAS



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

CALIFICACIÓN

ING. M.B.A ANGEL CASTRO
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

INDICE GENERAL

TÍTULO:	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CALIFICACIÓN	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xx
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxii
ABREVIATURAS	xxiv
RESUMEN	xxvi
(ABSTRACT)	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1	5
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.1 Tema – Título	5
1.2 Justificación	5
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	6
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	6
1.5 Objetivos de la Investigación	8
1.5.1 Objetivo General	8
1.5.2 Objetivos Específicos	8
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	8
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	9
1.7.1 Planteamiento del Problema	10
1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación	11
1.8.1 Marco Referencial	11
1.8.2 Marco Teórico	13
1.8.3 Marco Conceptual	19

1.8.4	Marco Legal	21
1.8.5	Marco Lógico.....	23
1.9	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	26
1.10	Cronograma.....	27
CAPÍTULO 2.....		29
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	29
2.1.	Análisis de la Oportunidad	29
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio.....	29
2.1.2	Descripción de la Idea de Producto o Servicio.....	30
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	30
2.3.	Objetivos de la Empresa.....	31
2.3.1	Objetivo General	31
2.3.2	Objetivos Específicos	31
2.4.	Estructura Organizacional.....	33
2.4.1	Organigrama	33
2.4.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	33
2.4.3	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	37
CAPÍTULO 3.....		44
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	44
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa.....	44
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa)	44
3.1.2.	Fundación de la Empresa	44
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	46
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	47
3.1.5.	Compañías Extranjeras (opcional)	48
3.1.6.	Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)	48
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa.....	48
3.2.1.	Generalidades.....	48
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	48

3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo.....	49
3.2.4.	Obligaciones del empleador	49
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	49
3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones.....	50
3.2.7.	Asociaciones de Trabajadores	51
3.2.8.	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo.....	51
3.3.	Contratación Civil.....	52
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación	52
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios	52
3.3.3.	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios 52	
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación	53
3.3.5.	Generalidades de la Contratación Pública	53
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad	54
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	54
3.4.1.	Código de Ética	54
3.4.2.	Indicadores de Gestión	55
3.4.3.	Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.....	56
3.4.4.	Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación 57	
3.5.	Propiedad Intelectual	57
3.5.1.	Registro de Marca	57
3.5.2.	Manual de Procesos Productivos	57
3.5.3.	Derecho de Autor del Proyecto	58
3.5.4.	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional).....	58
3.6.	Seguros	58
3.6.1.	Incendio.....	58
3.6.2.	Robo.....	59
3.6.3.	Fidelidad.....	59
3.6.4.	Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato	59

3.6.5.	Maquinarias y Equipos	59
3.6.6.	Materia Prima y Mercadería	59
3.7.	Presupuesto.....	60
CAPÍTULO 4		62
4.	AUDITORÍA DE MERCADO.....	62
4.1	PEST	62
4.2	Macro, Meso y Micro.....	71
4.3	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.	71
4.4	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado	72
4.5	Matriz BCG	73
4.6	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	74
4.7	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.....	75
4.8	Análisis de la Oferta.....	77
4.8.1	Tipo de Competencia	77
4.8.2	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	78
4.8.3	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	79
4.8.4	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y contra estrategia de la Empresa	80
4.9	Análisis de la Demanda	80
4.9.1	Segmentación de Mercado	80
4.9.1.1	Criterio de Segmentación	80
4.9.1.2	Selección de Segmentos	81
4.9.1.3	Perfiles de los Segmentos	81
4.10	Matriz FODA.....	82
4.11	Investigación de Mercado.....	84
4.11.1	Método.....	84
4.11.2	Diseño de la Investigación	84
4.11.2.1	Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados)	84

4.11.2.2	Tamaño de la Muestra	85
4.11.2.3	Técnica de recogida y análisis de datos	86
4.11.2.3.1	Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)	86
4.11.2.3.2	Concluyente (Encuesta)	86
4.11.2.4	Análisis de Datos	87
4.11.2.5	Resumen e interpretación de resultados	107
4.11.3	Conclusiones de la Investigación de Mercado	108
4.11.4	Recomendaciones de la Investigación de Mercado	108
4.12	Cuantificación de la Demanda	109
4.12.1	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.	109
4.12.2	Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.	110
CAPÍTULO 5	114
5.	PLAN DE MARKETING	114
5.1	Objetivos: General y Específicos	114
5.1.1	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	115
5.1.1.1	Tipo y Estrategias de Penetración	115
5.1.1.2	Cobertura.....	115
5.2	Posicionamiento	116
5.2.1	Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.	116
5.2.2	Valoración del Activo de la Marca (BAV).....	117
5.3	Marketing Mix	117
5.3.1	Estrategia de Producto o Servicios	117
5.3.1.1	Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.....	117
5.3.1.2	Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.....	119
5.3.1.3	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	121

5.3.1.4	Amplitud y Profundidad de Línea.....	121
5.3.1.5	Marcas y Sub marcas	122
5.3.2	Estrategia de Precios	122
5.3.2.1	Precios de la Competencia	122
5.3.2.2	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	122
5.3.2.3	Expectativa de los Accionistas.....	123
5.3.2.4	Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago.....	123
5.3.3	Estrategia de Plaza	125
5.3.3.1	Localización	125
5.3.3.1.1	Macro Localización	125
5.3.3.1.2	Micro Localización	125
5.3.3.1.3	Ubicación.....	126
5.3.3.1.4	Distribución del Espacio	126
5.3.3.2	Sistema de Distribución Comercial.....	127
5.3.3.2.1	Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.	127
5.3.3.2.2	Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.....	128
5.3.3.2.3	Logística	129
5.3.3.2.4	Red de Ventas.....	130
5.3.3.2.5	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.....	133
5.3.4	Estrategias de Promoción	134
5.3.4.1	Estrategias ATL y BTL.....	134
5.3.4.2	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje	134
5.3.4.3	Promoción de Ventas	135
5.3.4.3.1	Venta Personal	135
5.3.4.3.2	Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras...	135

5.3.4.3.3 Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.	136
5.3.4.4 Publicidad	136
5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento	136
5.3.4.4.2 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.	137
5.3.4.4.3 Mindshare	137
5.3.4.4.4 Publicidad Blanca	138
5.3.4.4.5 Merchandising	138
5.3.4.4.6 Relaciones Públicas	138
5.3.4.4.7 Marketing Relacional	139
5.3.4.4.8 Insight Marketing	139
5.3.4.4.9 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto	139
5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing	139
5.3.4.4.9.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	140
5.3.4.4.9.3 Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)	142
5.3.4.4.10 Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales	143
5.3.4.4.10.1 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	143
5.3.4.4.10.1.2 Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta).	143
5.3.4.4.10.1.3 Marketing Social	144
5.3.4.5 Ámbito Internacional	144
5.3.4.5.1 Estrategia de Distribución Internacional	144
5.3.4.5.2 Estrategias de Precio Internacional	145
5.3.5 Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Project)	146

5.3.6	Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.	147
5.3.7	Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios, etc)	147
CAPÍTULO 6	150
6.	PLAN OPERATIVO	150
6.1.	Producción.....	150
6.1.3.	Proceso Productivo	150
6.1.4.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	152
6.1.5.	Mano de Obra	153
6.1.6.	Capacidad Instalada.....	154
6.1.7.	Flujogramas de Procesos.....	155
6.1.8.	Presupuesto	158
6.2.	Gestión de Calidad	158
6.2.1	Procesos de planeación de calidad.....	158
6.2.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	159
6.2.3	Políticas de calidad	160
6.2.4	Benchmarking	160
6.2.5	Proceso de aseguramiento de la calidad	161
6.2.6	Estándares de la calidad.....	161
6.2.7	Procesos de control de calidad	161
6.2.8	Certificaciones y Licencias	162
6.2.9	Presupuesto	162
6.3.	Gestión Ambiental	163
6.3.1	Procesos de planeación ambiental.....	163
6.3.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	163
6.3.3	Políticas de protección ambiental.....	164
6.3.4	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	164
6.3.5	Estándares de la calidad ambiental.....	164
6.3.6	Procesos de control de calidad	165
6.3.7	Trazabilidad.....	165

6.3.8	Logística Verde	165
6.3.9	Certificaciones y Licencias	166
6.3.10	Presupuesto.....	166
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social	166
6.4.1	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	166
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	167
6.4.3	Políticas de protección social	168
6.4.4	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.....	169
6.4.5	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	169
6.4.6	Procesos de controles sociales.....	169
6.4.7	Certificaciones y Licencias	170
6.4.8	Presupuesto	170
6.5.	Balanced Score Card & Mapa Estratégico.....	172
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)	174
CAPÍTULO 7.....		176
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	176
7.1	Inversión Inicial	176
7.1.1	Tipo de Inversión.....	176
7.1.1.1	Fija.....	176
7.1.1.2	Diferida	177
7.1.1.3	Corriente.....	178
7.1.2	Financiamiento de la Inversión.....	178
7.1.2.1	Fuentes de Financiamiento	178
7.1.2.2	Tabla de Amortización	179
7.1.3	Cronograma de Inversiones	179
7.2	Análisis de Costos	180
7.2.2	Costos Fijos	180
7.2.3	Costos Variables	181

7.2.4	Costos de Producción	182
7.3	Capital de Trabajo	183
7.3.1	Costos de Operación.....	183
7.3.2	Costos Administrativos.....	183
7.3.3	Costos de Ventas	184
7.3.4	Costos Financieros.....	184
7.4	Análisis de Variables Críticas.....	185
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	185
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas. 185	
7.4.3	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	186
7.4.4	Análisis de Punto de Equilibrio.....	187
7.4.5	Análisis de Punto de Cierre.....	187
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa.....	188
7.5.1	Planificación Tributaria.....	188
7.5.1.1	Generalidades (Disposiciones normativas).....	188
7.5.1.2	Minimización de la carga fiscal.....	188
7.5.1.3	Impuesto a la Renta.....	188
7.5.1.4	Impuesto al Valor Agregado	188
7.5.1.5	Impuestos a los Consumos Especiales	188
7.5.1.6	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales.....	189
7.5.1.7	Impuestos al Comercio Exterior.....	189
7.5.1.8	Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones	189
7.5.1.9	Impuestos a la Salida de Divisas	189
7.5.1.10	Impuestos a los Vehículos Motorizados	189
7.5.1.11	Impuestos a las Tierras Rurales	189
7.6	Estados Financieros proyectados.....	189
7.6.1	Balance General Inicial	189
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias	191
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado	192

7.6.2.1.1	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	192
7.6.2.1.1.1	TMAR	192
7.6.2.1.1.2	VAN	193
7.6.2.1.1.3	TIR.....	193
7.6.2.1.1.4	PAYBACK	193
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	195
7.7.1	Productividad	195
7.7.2	Precio Mercado Local.....	195
7.7.3	Precio Mercado Externo.....	196
7.7.4	Costo de Materia Prima.....	196
7.7.5	Costo de Materiales Indirectos.....	196
7.7.6	Costo de Suministros y Servicios	197
7.7.7	Costo de Mano de Obra Directa.....	197
7.7.8	Costo de Mano de Obra Indirecta	198
7.7.9	Gastos Administrativos.....	198
7.7.10	Gastos de Ventas	199
7.7.11	Inversión en Activos Fijos	199
7.7.12	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales).....	200
7.8	Balance General	200
7.8.1	Razones Financieras.....	201
7.8.1.1	Liquidez	201
7.8.1.2	Gestión	202
7.8.1.3	Endeudamiento.....	202
7.8.1.4	Rentabilidad.....	203
7.9	Conclusión Financiera	203
CAPÍTULO 8	206
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	206
8.1.	Plan de administración del riesgo	206
8.1.3.	Principales riesgos	206
8.1.4.	Reuniones para mitigar los riesgos	206

8.1.5.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)	207
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo	207
8.2.1	Monitoreo y control del riesgo	207
8.2.2	Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	207
8.2.3	Reporte del riesgo	208
8.2.4	Estrategias de Salida	208
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	209
CONCLUSIONES		211
RECOMENDACIONES		213
FUENTES		215
ANEXOS		221

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencias de la venta multinivel y piramidal	15
Tabla 2: Marco Lógico	23
Tabla 3: Participaciones de los socios	47
Tabla 4: Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración.....	50
Tabla 5: Fondo de Reservas y vacaciones	51
Tabla 6: Gastos de sueldos y salarios	56
Tabla 7: Presupuesto del gasto de Constitución.....	60
Tabla 8: Características de los competidores	79
Tabla 9: Criterios de Segmentación.....	81
Tabla 10: Matriz FODA	82
Tabla 11: Tamaño de la Muestra	86
Tabla 12: mercado potencial y demanda insatisfecha	110
Tabla 13: Proyección metros cuadrados vendidos el primer año.....	111
Tabla 14: Proyección de ventas a 5 años	112
Tabla 15: Proyección de ventas totales a 5 años.....	112
Tabla 16: Descripción de los materiales, colores y tamaño del producto	118
Tabla 17: Profundidad y amplitud de la línea.....	121
Tabla 18: Presupuesto del marketing	147
Tabla 19: Proyección de ventas y costos.....	148
Tabla 20: Rentabilidad de la propuesta	148
Tabla 21: Detalle de Infraestructura, maquinarias y equipos	153
Tabla 22: Mano de Obra	153
Tabla 23: Capacidad Instalada del primer año (metros)	154
Tabla 24: Presupuesto de inversión fija	158
Tabla 25: Presupuesto del plan de gestión de calidad.....	162
Tabla 26: Presupuesto del plan de gestión ambiental	166
Tabla 27: Presupuesto del plan de gestión de responsabilidad social.....	171
Tabla 28: Balanced Score Card.....	172
Tabla 29: Inversión Inicial	176
Tabla 30: Inversión en activos fijos	177
Tabla 31: Inversión diferida.....	177
Tabla 32: Inversión corriente.....	178
Tabla 33: Fuentes de financiamiento	178
Tabla 34: Amortización de la deuda.....	179
Tabla 35: Cronograma de inversiones	179
Tabla 36: Costos fijos totales	180

Tabla 37: Costos fijos del primer año.....	181
Tabla 38: Costos variables	182
Tabla 39: Costos de producción	182
Tabla 40: Costos unitarios	183
Tabla 41: Costos administrativos	184
Tabla 42: Costos de venta	184
Tabla 43: Costos financieros	185
Tabla 44: Mark up	185
Tabla 45: Proyección de costos e ingresos	186
Tabla 46: Punto óptimo	186
Tabla 47: Punto de equilibrio	187
Tabla 48: Punto de cierre.....	187
Tabla 49: Impuesto a la Renta	188
Tabla 50: Balance Inicial.....	190
Tabla 51: Estado de pérdidas y ganancias proyectado	191
Tabla 52: Flujo de efectivo proyectado	192
Tabla 53: TMAR del Proyecto	192
Tabla 54: TMAR.....	193
Tabla 55: Payback del proyecto.....	194
Tabla 56: Escenarios de productividad	195
Tabla 57: Escenarios de precio de venta	195
Tabla 58: Escenarios de costo de materia prima	196
Tabla 59: Escenarios de precio de venta	196
Tabla 60: Escenarios de gastos de varios	197
Tabla 61: Escenarios de mano de obra directa	198
Tabla 62: Escenarios de mano de obra indirecta.....	198
Tabla 63: Escenarios de gastos administrativos	199
Tabla 64: Escenarios de gastos de ventas	199
Tabla 65: Escenarios de gastos financieros	200
Tabla 66: Balance General	201
Tabla 67: Razones de liquidez.....	202
Tabla 68: Razones de gestión	202
Tabla 69: Razones de endeudamiento	203
Tabla 70: Razones de rentabilidad	203
Tabla 71: Principales riesgos de la empresa	206
Tabla 72: Plan de Contingencias y acciones correctivas	209

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Teoría de la motivación	18
Gráfico 2: Cronograma de actividades.....	27
Gráfico 3: Organigrama de la empresa.....	33
Gráfico 4: Riesgo del Ecuador y riesgo de América Latina.....	63
Gráfico 5: Producto Interno Bruto del Ecuador	64
Gráfico 6: Crecimiento del PIB por Industrias	65
Gráfico 7: Tasa de Inflación del Ecuador	66
Gráfico 8: Proyección poblacional del Ecuador	68
Gráfico 9: Tasa de desempleo del Ecuador.....	69
Gráfico 10: Uso del Internet por empresas de servicios	70
Gráfico 11: Ciclo de vida del mercado	73
Gráfico 12: Matriz BCG	74
Gráfico 13: Ciclo de vida del producto en el mercado.....	75
Gráfico 14: Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	77
Gráfico 15: Focus Group.....	90
Gráfico 16: Datos de control-Edad.....	94
Gráfico 17: Datos de control-Nivel de educación.....	95
Gráfico 18: ¿Conoce alguno de los siguientes productos?.....	96
Gráfico 19: ¿Ha adquirido alguna vez uno de ellos?	97
Gráfico 20: ¿Cuál de los siguientes usos le ha dado?.....	98
Gráfico 21: Motivos de no uso del producto.....	99
Gráfico 22: Mencione el nivel de satisfacción del producto recibido	99
Gráfico 23: Ordene en nivel de importancia del 1 al 5 que atributo valora más al momento de adquirir este tipo de productos. Considerando que el 5 tiene alta importancia y el 1 poca importancia.....	100
Gráfico 24: ¿Con qué frecuencia realiza cambios en los espacios de su hogar?	101
Gráfico 25: ¿Ha comprado alguna vez artículos por catálogo?	102
Gráfico 26: Razones de compra por catálogo.....	103
Gráfico 27: Razones de compra por catálogo.....	103
Gráfico 28: Nivel de agrado de la propuesta.....	104
Gráfico 29: Disposición de compra del producto.....	105
Gráfico 30: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?.....	106
Gráfico 31: Diseño del logotipo	117
Gráfico 32: Gama de Colores principales	119
Gráfico 33: Empaque del producto	120

Gráfico 34: Empaque del producto	121
Gráfico 35: La distribución del local	126
Gráfico 36: Canal de distribución de VinilizArte	127
Gráfico 37: Canal de distribución de VinilizArte	127
Gráfico 38: Logística interna	129
Gráfico 39: Kit de bienvenida	130
Gráfico 40: Red de la Directora de Diseño	131
Gráfico 41: Red de una directora de diseño master.....	132
Gráfico 42: publicidad de KKO Vinilos	141
Gráfico 43: Sitio Web VinilizArte	142
Gráfico 44: Fan page VinilizArte	144
Gráfico 45: Cronograma de Marketing.....	146
Gráfico 46: Proceso para la selección de los diseños.....	155
Gráfico 47: Proceso de comercialización.....	156
Gráfico 48: Proceso de producción.....	157
Gráfico 49: Mapa estratégico	173
Gráfico 50: Escala de evaluación.....	207

ABREVIATURAS

SENPLADES: *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*

SINDE UCSG: *Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.*

AEVD: *Asociación Ecuatoriana de Venta Directa*

MLN: *Marketing Multinivel*

ADEDEM: *Asociación de Empresarios de Distribución Multinivel*

COOTAD: *Código Orgánico de Organización Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados*

PIB: *Producto Interno Bruto*

INEC: *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*

SRI: *Sistema de Rentas Internas*

RUC: *Registro Único del Contribuyente*

CÍA. LTDA.: *Compañía Limitada*

SERCOP: *Servicio Nacional de Contratación Pública*

IECE: *Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo*

SECAP: *Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional*

IESS: *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*

IT: Información Tecnológica

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas

BPM: Business Performance Management

BCE: Banco Central del Ecuador

BCG: Boston Consulting Group

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

IVA: Impuesto al Valor Agregado

RESUMEN

El presente proyecto de titulación busca ofrecer al mercado de la ciudad de Guayaquil de la zona norte vinilos decorativos diseñados por el sector artístico del país, los cuales serán comercializados por el sistema de venta directa por campañas de catálogos durante el año mediante las consultoras independientes de decoración que se integren a la red de ventas de la empresa, las cuales recibirán constantemente capacitaciones especializadas de decoración e información sobre la línea de productos y decoración para que estas puedan ofrecer un verdadero asesoramiento a los clientes finales.

Se denomina consultora de decoración a todas las personas que deseen integrarse a la red de ventas de VinilizArte comercializando sus productos por catálogo, debido a que trabajan en la industria de la decoración, la estudian o les apasiona.

La propuesta surge al identificar la necesidad del mercado de encontrar un producto nuevo, innovador y funcional en la industria de la decoración dentro del área del papel tapiz en el país que brinde facilidad, comodidad y variedad al momento de realizar transformaciones en el hogar.

En el desarrollo de esta propuesta de negocios se encontrará detallado los planes proyectados para su ejecución con estrategias de marketing, finanzas, operativas que se han diseñado para gestionar la viabilidad del proyecto en estudio.

Palabras Claves: Catálogo, marketing de redes, marketing multinivel, venta directa, arte, decoración

(ABSTRACT)

This titling project is looking to satisfy the market of Guayaquil city with decorative vinilos designed by the artistic sector of the country, which will be traded by direct selling system through catalog campaigns during the year by independent consultants of decoration that will be integrated into the sales network of the company, which constantly will be receiving specialized training about decoration and information about the line products of the company.

It is called independent consultants of decoration to all persons who join to the sales network of VinilizArte trading the line products of the catalog, because they work, study or are involve in the decorating industry.

This proposal comes at identifying the market needs of finding new, innovative and functional wallpaper products in the decoration industry of the country to provide comfort and variety in home decoration changes.

The business plan will be detailed in this document for project implementation with strategies of marketing, finance, operations that are designed to manage the project feasibility study plans.

INTRODUCCIÓN

La propuesta busca la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo, ofreciendo al mercado nuevas tendencias de decoración en tapizados de pared diseñados por el sector artístico del país, ofreciendo así novedosos e innovadores productos de decoración a los hogares.

Se han elaborado ocho capítulos para el desarrollo profundo de la propuesta, los cuales contienen:

Capítulo 1: Se planteó la justificación de la propuesta, junto a los objetivos generales y específicos de llevar a cabo la investigación, su fundamentación teórica, conceptual, legal y lógica, la elección de los métodos de investigación a usar y el planteamiento del problema.

Capítulo 2: Se desarrolló la idea del negocio y del producto, planteando sus objetivos a largo y corto plazo con la estructura organizacional desarrollando los cargos y perfiles del personal.

Capítulo 3: Se describe el entorno jurídico con todos los aspectos legales de la compañía, desde su constitución, sus políticas de ética, principios de contratación, aspectos laborales y temas de propiedad intelectual.

Capítulo 4: Dentro de este capítulo se llevó a cabo la investigación de mercado para determinar la cuantificación de la demanda y sus ventas proyectadas. Se identificó el perfil del consumidor y las características del mercado meta, además se analizó a la competencia.

Capítulo 5: Se planteó estrategias de producto, precios, plaza y promoción del producto analizando características diferenciadoras, estructura del producto, precios de la competencia, políticas de precio, análisis de la ubicación del lugar, estrategias ATL y BTL, programa de incentivos para una eficiente red de ventas.

Capítulo 6: Se establecieron todas las actividades productivas de la empresa planteando planes de calidad del producto y servicio, gestión ambiental y estándares de responsabilidad social.

Capítulo 7: Este estudio ayudó a definir la inversión de la propuesta, sus costos de operación y producción, el análisis del punto de equilibrio y cierre, la planificación tributaria de la empresa, proyectar sus estados financieros, analizar el impacto de la variación de puntos estratégicos del negocio, analizar la rentabilidad financiera mediante la TIR, VAN, ROE, ROA.

Capítulo 8: Se pudo establecer el plan de salida, medidas de control para minimizar los riesgos que involucra la propuesta de negocios.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema – Título

“Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil”

1.2 Justificación

La presente propuesta pretende la aplicación y contribución de conocimientos en el área empresarial administrativa que sirvan como fuente de información para futuros emprendedores que deseen implementar modelos de negocios, los cuales permitan al empresario la creación de su empresa con bases que lo impulsen al desarrollo y expansión de la misma.

En el Ecuador existen varias empresas que comercializan sus productos a través de catálogo usando el sistema de ventas multinivel, sin embargo la importancia de esta propuesta se halla en ampliar la gama de productos que se comercializan con este sistema, ofreciendo una nueva línea de accesorios complementarios a la decoración, dejando a un lado la común línea de productos ofertada como lo son: ropa, cosméticos, joyas y bebidas nutricionales.

A lo largo de los años la industria artística ha dado a conocer grandes talentos, sin embargo los medios de difusión para los artistas plásticos o de artes visuales han sido muy limitados, sin poder dar a conocer sus magníficas obras a personas que aprecian y valoran el arte, en esta propuesta se busca incluir a los artistas que se encuentran en proceso de formación e informales para que sean retribuidos no solo artísticamente, sino también de manera económica.

La presente propuesta busca generar un aporte al desarrollo económico a través de la generación de fuentes de ingreso adicional en quienes forman parte de la misma.

1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El trabajo de titulación está orientado a la creación de una empresa productora y comercializadora por catálogo de vinilos decorativos estandarizados, delimitándose de la siguiente manera:

Campo: Se desarrolla dentro de un campo investigativo en las diferentes áreas estratégicas del negocio, además de un estudio del entorno político, social y económico.

Área: Las áreas a utilizar dentro del desarrollo de la propuesta son: Marketing multinivel, sistemas de venta directas, producción, calidad, distribución y administración financiera.

Aspecto: Determinar la factibilidad productiva de involucrar en el diseño de vinilos decorativos a los artistas del sector y la factibilidad económica de implementar el sistema de marketing multinivel en la propuesta.

Delimitación espacial: El estudio se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil dentro del sector norte.

Delimitación temporal: La propuesta será objeto de estudio desde Noviembre del 2013 hasta Agosto del 2014

1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El desarrollo de esta investigación se encuentra enmarcado dentro del objetivo cinco del Plan Nacional del Buen Vivir que consiste en: “Construir

espacios de encuentro común fortaleciendo la interculturalidad” (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013), contribuyendo a que prosperen las artes y la comunicación como derechos y posibilidades para disfrutar el uso creativo del tiempo libre, otorgando a la ciudadanía la participación de intereses comunes en este espacio (SENPLADES, 2009). Por otro lado el sector social e industrial es uno de los partícipes en esta propuesta que según la transformación de la matriz productiva busca incorporar a los actores que históricamente han sido excluidos del esquema de desarrollo de mercado, en este caso la industria artística (SENPLADES, 2012).

Además la investigación se basará en las líneas de investigación del SINDE UCSG que involucran el desarrollo productivo en el diseño y comunicación visual (UCSG, 2011) dentro del clúster de cultura, logrando la coordinación de investigación en un espacio abierto a la comunidad local conjunto con otras instituciones educativas (UCSG, 2013).

El Ecuador se encuentra en un proceso de cambios en el ámbito de cultura y arte, donde la participación y creación de entidades públicas como el Ministerio de Cultura, se dio recientemente hace cinco años, generando un importante impulso en el desarrollo del sector artístico. El Municipio de Guayaquil es otro impulsador clave que fusionó la generación urbana con el arte, acogió en sus puntos turísticos como las peñas, Malecón 2000, Malecón del Salado las artes plásticas de la ciudad (Guschmer, 2013). En el 2004 se creó el Instituto Tecnológico de Artes del Ecuador potenciando y formando a nuevos artistas en la ciudad de Guayaquil, según María Nicole Guschmer: “La ciudad de Guayaquil es una de las ciudades más importantes del Ecuador en lo que a cultura y arte se refiere. Esto a pesar que a finales de los años noventa hubo un estancamiento cultural, donde no se apostaba al arte o no había

innovación y evolución en los artistas, tampoco había una formación de los mismos.”

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Analizar la factibilidad económica y productiva para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Estimar la inversión requerida para el funcionamiento de la empresa.
- Determinar la demanda insatisfecha del mercado en relación al producto.
- Establecer el nivel de aceptación del producto y de disposición de compra.
- Realizar un estudio económico financiero que permita conocer los costos, ingresos y rentabilidad de la propuesta.
- Desarrollar un plan de estrategias dentro de cada área funcional de la empresa como lo son: el plan de marketing, plan operativo, plan financiero y plan de contingencia.
- Diseñar una investigación de mercado que permita identificar el grupo objetivo al que va dirigido el producto.

1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

Dentro del marco metodológico se plantearán los métodos de investigación que servirán de ayuda para cumplir el objetivo de análisis de factibilidad económica para la creación de la empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil

con las distintas técnicas de recogida que proveerán los datos e información necesaria para un análisis de la misma.

El método de investigación a usar será a través de un estudio mixto: cuantitativo y cualitativo que permita medir aspectos y factores que incidan en el comportamiento del mercado en Guayaquil (Araújo, 2009).

Las técnicas de recogida de información se llevarán a cabo mediante encuestas a los clientes potenciales, entrevistas a profundidad dirigidas a especialistas en arte y focus group con decoradoras de interiores y conocedoras del tema, finalmente fuentes secundarias de información como sitios web, libros, tesis, revistas y archivos estadísticos del gobierno. Para el análisis de la información de los resultados de las encuestas se utilizará la herramienta de gráficos estadísticos de Excel.

1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

El paradigma socio crítico de acuerdo con Arnal adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni solamente interpretativa; sino que se origina “De los estudios comunitarios y de la investigación participante” (Arnal, 1992) con el objetivo de promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en las comunidades pero con la participación de sus miembros (Alvarado, 2008).

El presente trabajo de titulación busca la transformación social de las prácticas artísticas referentes a la producción de sus obras, el uso de las mismas y su forma de difusión. Se pretende generar un cambio en la producción de sus obras para que estas involucren un proceso productivo en el mundo del diseño; dándoles un nuevo uso a estas artes que se han visto siempre reflejadas en cuadros.

Larissa Marangoni una artista involucrada en el mercado del arte afirma estar en desacuerdo con las galerías existentes en el mercado que constantemente exigen a sus artistas obras diferentes sin poder reproducir la misma obra, exclusividad que reprime al artista enfocando así su mirada en lo tradicional y no de una manera visionaria el arte (Guschmer Tamariz, 2013).

1.7.1 Planteamiento del Problema

El planteamiento de esta propuesta surge al identificar y conocer las necesidades de los consumidores respecto a la decoración de sus hogares, consumidores que ven la decoración del hogar como algo que toma tiempo, ya que para darle un cambio de estilo a sus hogares muchas veces se debe: buscar un maestro que se encargue de las correcciones en paredes, elección del color, buscar objetos complementarios a la decoración, y pintar la obra. Todo esto por mucho tiempo ha limitado a los consumidores a mantener una decoración constante en sus hogares, encontrándose insatisfechos con la oferta limitada de productos que los ayuden a decorar las paredes o superficies de sus ambientes de una manera sencilla e inmediata.

Así también se puede mencionar que dentro de la gran mayoría de hogares existen superficies de mesas, anaqueles, roperos, y demás mueblería que no lucen con buen aspecto por razones de tiempo y condiciones de uso, lo que ocasiona una pequeña incomodidad en los dueños del hogar al momento de recibir visitas en sus hogares.

Con esta propuesta de negocio se busca ofrecer una sencilla solución que cumplirá dos funciones: la de brindar confort y vida a los hogares de quienes los usen, y la de recubrir cualquier imperfección de superficies planas permitiendo comodidad y tranquilidad al recibir visitas

Además podemos mencionar que existe un mercado que aprecia y valora el arte, cuyo mayor deseo sería tener dentro de algún área de su hogar un

pedacito de arte que a su vez le dará realce y vida a sus ambientes de una manera diferente.

Por otro lado se encuentra el arte y cultura en el Ecuador, tema que ha venido tomando fuerza los últimos años, sin embargo para el artista plástico en proceso de formación la situación se torna frustrante en su esfuerzo por darse a conocer y vender sus obras al público, ya que por su corta trayectoria sus obras producidas no tienen cabida en galerías que promueven la exposición de obras de artistas con trayectoria, ¿Entonces dónde queda un espacio de difusión, producción y venta para un artista?

Finalmente el Ecuador enfrenta otro problema social en cuanto al desempleo en la ciudad de Guayaquil que es equivalente al 5,49% en el mes de septiembre de 2013 (Banco Central del Ecuador, 2013), costo social relativamente alto, ya que el deterioro de la salud psicológica de los largo periodos de inactividad económica afectan a la autoestima y muchas veces al núcleo de la sociedad, la familia (Martha Burau, 2011).

1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1 Marco Referencial

El trabajo de titulación presentará como referentes de su estudio a las distintas empresas o instituciones del sector público y privado, a nivel nacional e internacional; en este estudio existen dos temas relevantes a considerar, uno es el sistema de ventas multinivel y el segundo es la inserción de los artistas plásticos en el proceso productivo del diseño de vinilos decorativos.

En el sector empresarial del Ecuador existen varias empresas que manejan un sistema de ventas a multinivel por catálogo como lo son: Yanbal, Avon, Oriflame, Herbalife, Rommanel, quienes servirán de ayuda para establecer el mejor plan de compensación para la fuerza de ventas.

Se tomará como punto de referencia a la Asociación Ecuatoriana de Ventas Directas, entidad sin fines de lucro que busca desarrollar y mejorar el sistema de ventas directas en el Ecuador, la promoción de las relaciones éticas entre los consumidores, empresas y distribuidores independientes, además de fomentar la autorregulación del sector ofreciendo parámetros para el desarrollo de este estudio, cuya misión es agrupar a las empresas más prestigiosas generadoras de oportunidades de progreso a través del negocio de venta directa en el Ecuador (AEVD, 2013).

Entre las entidades públicas que serán el marco de referencia, se puede mencionar al Ministerio de Cultura y Patrimonio cuya misión se basa en incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales junto a la Sub-secretaría de Artes y Creatividad, quienes trabajan en conjunto para poder fortalecer la expresión cultural en el Ecuador donde los artistas de cualquier índole sean los productores de eventos y proyectos de interés social (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Además la existencia de la Universidad de las Artes se plasma en un contexto de transformación social que fundamenta su cambio en la construcción del Buen Vivir o Sumak Kawsay, desde esa perspectiva, la Universidad de las Artes propone un espacio donde la creación se une a la investigación y al emprendimiento en tanto elementos dinamizadores de nuevas formas de conjugar artes, culturas, educación, industrias culturales, creación y el deleite artístico, irradiando su impacto más allá de las fronteras universitarias (Universidad de las Artes, 2013).

La Universidad de las Artes ha buscado desarrollar dentro de sus carreras o líneas de estudio las artes plásticas, la cual permitirá tener un acercamiento real con artistas plásticos, donde se analizarán sus oportunidades frente al mercado durante su proceso de formación.

Al mismo tiempo está el Teatro Centro de Arte que cuenta con escuelas de pintura y trabaja en conjunto con asociaciones de artistas del Ecuador como: "La Fundación Femenina de la Cultura" donde constantemente se promueve la cultura con eventos o presentaciones de galerías de artistas.

1.8.2 Marco Teórico

En el Ecuador la demanda de productos enfocados en ventas multinivel por catálogo ha mostrado una alta aceptación por sus consumidores y su fuerza de ventas.

Se ha encontrado información y estudios analíticos sobre este sistema de ventas y estudios sobre Yanbal, empresa líder en el mercado de cosméticos por catálogo que integra este sistema de ventas multinivel, expandiendo su línea de productos desde productos cosméticos, joyería, cuidado personal y artículos plásticos para el hogar, demostrando que para vender con este sistema, la exclusividad de un solo tipo pasa a segundo plano (Yanbal Ecuador, 2012). Teoría que se reafirma basándose en la observación de los países pioneros de este sistema donde se puede encontrar desde un cepillo de dientes hasta un jet, desde una reserva de hotel hasta una hipoteca (Sánchez, 2004).

Se han revisado distintos estudios que investigan el comportamiento y evolución de este sistema de ventas, existiendo además un sin número de autores que han buscado profundizar en el estudio de los sistemas multinivel, se puede resaltar una interesante teoría aportada por un distribuidor diamante de Marketing Multinivel, ya que aporta una visión menos técnica pero más acercada al mundo de quien está dentro de la red: "Es un negocio donde puedes obtener lo que necesitas para cada día y conseguir lo que deseas para tu vida"(Ritchie, 1997), entonces según esta teoría el Marketing Multinivel debe

también preocuparse por satisfacer no sólo las necesidades del consumidor, sino también las de su red.

Así mismo la Federación de Asociaciones Europeas de Venta Directa indica que: "El Marketing Multinivel (o network de marketing) es un negocio de venta directa mediante el cual se ofrece a los consumidores productos y servicios para su consumo final a través de ventas realizadas por una red de distribuidores independientes. Estos distribuidores pueden recibir una compensación por sus propias ventas de productos y servicios a los consumidores, así como por las ventas generadas por la red de distribuidores independientes que ellos hayan introducido en el negocio" (Federación de Asociaciones Europeas de Venta Directa, 1999).

Tal es el caso de Oriflame cuya meta es hacer de la venta directa: "La actividad principal del mundo donde se cree plenamente que esta es la profesión y el método de distribución del futuro en donde se elimina a los intermediarios, salvando costos enormes. "Estos ahorros se los puede utilizar en el desarrollo de mejores productos y en compartirlo con sus distribuidores; a su vez proporcionar un mejor nivel de servicio al cliente a través de la red de distribuidores altamente entrenados, fijando de manera determinada el perfil de sus consultoras de belleza, estableciendo un sistema de ingreso al multinivel (Villareal, 2001).

Dentro del desarrollo del Marketing Multinivel ha existido una confusión de teorías prácticas con el Marketing Piramidal conocido también como: esquema Ponzi, sistema en bola de nieve, modelo que fue creativamente usado por Charles Ponzi, un inmigrante Europeo que llegó a Estados Unidos creando un sistema internacional ficticio de cupones de contestación que afirmaba produciría cantidades sin precedentes de intereses. Su esquema piramidal se

deshizo cuando se supo que tales cupones no existían y que la única forma en que sus inversiones hacían dinero, era que él estaba usando el que obtenía de nuevos inversionistas para pagar a los antiguos. Esto funcionó bien hasta que un mayor número de inversionistas de los que ingresaban quiso retirar sus inversiones y la pirámide se vino abajo (Sánchez, 2004).

La Asociación de Empresarios de Distribución Multinivel (ADEDEM) da a conocer en su informativo las principales diferencias existentes entre la venta multinivel y la venta piramidal.

Tabla 1: Diferencias de la venta multinivel y piramidal

	VENTA MULTINIVEL	VENTA PIRAMIDAL
Coste de entrada	Bajo coste de entrada (productos de demostración y material de formación)	Alto coste de entrada (servicio de formación y acumulación de puntos)
Productos	Amplia variedad de productos	Productos de dudoso valor
Calidad de productos	Productos de calidad	Inexistencia real de los productos
Participantes	Distribuidores independientes	Son fraudulentos
Riesgos por parte de los participantes	No exige acumulación de existencias innecesarias	Acumulación de productos
Formación	Importancia concedida a la formación de distribuidores	Ninguna formación en la venta de productos al público ni preocupación al respecto
Legalidad	Legal	Ilegal
Garantía de devolución	Garantía de devolución y recompra de productos	No existen políticas de garantía ni devolución
Enfoque de la compañía	Se trata de compañías centradas en el largo plazo	Se trata de esquemas centrados en el corto plazo

Compensación del trabajo realizado	Reconocimiento de los procesos y logros	Compra de las posiciones
---	---	--------------------------

Fuente: (ADEDEM, 1994)

Así mismo la Asociación Ecuatoriana de Ventas Directas del Ecuador ha realizado un estudio junto a un sistema de información de mercados para conocer el impacto del sector, permitiendo conocer cifras estadísticas, entre ellas conocer el comportamiento de las consultoras, sus formas de ingresos, etc.; motivos por los cuales estas ingresan y se mantienen en esta actividad de venta directa (Mind Research, 2012).

Demostrando así que: “Las personas dedicadas a la Venta Directa participan por sí mismas en la comercialización de productos y servicios mediante contactos personales de venta. Esencialmente, esto significa que no son empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino distribuidores independientes que operan sus propios negocios obteniendo ganancias de ellos” (AEVD, 2013).

En el libro de ventas directas del autor Carlos Ongallo menciona que una herramienta básica para este sistema de ventas es el catálogo indicando que generalmente el mismo debe cumplir con las siguientes líneas generales (Ongallo, 2007):

- a) Periodo.- Existen catálogos cada quince o veinte días, catálogos por meses, catálogos por temporada o catálogos que duran incluso un año. Generalmente para productos de alto precio por unidad y que requieren una demostración previa, el catálogo es una ayuda complementaria que no es preciso variar tan frecuentemente.
- b) Adecuación a la campaña o al producto.- Para algunas empresas la estacionalidad del catálogo es un factor estratégico para la venta. De este modo en verano, el tipo de productos, la disposición de los mismos, los

colores, modelos y fotografías cambiarán notablemente con respecto a periodos invernales.

- c) Identidad corporativa.- La identidad la conforman las combinaciones de colores (con los respectivos códigos).
- d) Darle importancia a las páginas centrales.- Recibe en muchos casos la denominación de core business y en dichas páginas se encuentra la mayoría de productos de la línea general de la empresa, es poco frecuente que haya grandes ofertas en páginas centrales.
- e) Las últimas páginas del catálogo.- No debemos olvidar que hay muchos clientes que comienzan a leer al revés.

Dentro del análisis de esta propuesta, será muy importante considerar dentro del estudio la teoría de la motivación, ya que en ella se trazarán las guías para llevar a cabo una buena red de ventas, En el libro de los autores Lyman Porter, Michael Hitt y Stewart Black definen la motivación como un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen y mantienen cierta conducta, (Hitt, Black, Porter, 2006) detallándolas a continuación:

Gráfico 1: Teoría de la motivación

FUERZAS INTERNAS (DE EMPUJE)	FUERZAS EXTERNAS (DE ARRASTRE)	
Características del INDIVIDUO (ejemplos)	Características del PUESTO DE TRABAJO (ejemplos)	Características de la SITUACIÓN LABORAL (ejemplos)
<ul style="list-style-type: none"> · Necesidades · Seguridad · Autoestima · Logro · Poder 	<ul style="list-style-type: none"> · Retroalimentación · Cantidad · Tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> · Entorno social inmediato · Supervisor(es) · Miembros del grupo de trabajo · Subalternos
<ul style="list-style-type: none"> · Actitudes · Respeto de sí mismo · Respeto del trabajo · Respeto del supervisor · Respeto de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> · Carga de trabajo · Tareas y actividades · Variedad · Alcance 	<ul style="list-style-type: none"> · Acciones organizacionales · Recompensas y remuneración · Disponibilidad de capacitación · Presión aplicada para alcanzar altos niveles de resultados
<ul style="list-style-type: none"> · Metas · Terminar las actividades · Nivel de desempeño · Desarrollo y progreso profesional 	<ul style="list-style-type: none"> · Discreción · Sobre cómo se desempeña el trabajo 	

FUENTE: (Hitt, Black, Porter, 2006)

Duncan J. Watts, uno de los principales arquitectos de la teoría de las redes, explica en su libro la teoría de los seis grados de separación la cual hace referencia a la distancia a la que nos encontramos separados de las demás personas, y propone que no estamos distanciados por más de 6 grados, lo que quiere decir que cualquier persona está conectada con cualquier otra a través de una cadena de conocidos de no más de 5 puntos de unión (Watts, 2003). Hoy en día gracias a las redes sociales se ha disminuido dichos grados de separación, pasando de 6 a aproximadamente 4.75 grados según un estudio realizado por la universidad de Milán, lo cual según una publicación acerca de ¿Cómo la teoría de los seis grados de separación puede ayudar a explicar el éxito de los sistemas de Network Marketing? responde de la siguiente manera: “El network marketing es una herramienta que busca aumentar la cantidad de

personas que acceden a un producto y su éxito depende de la cantidad de conocidos de los primeros consumidores. Debido a la disminución de los grados de separación, esta herramienta permite transmitir información a más personas y a mayor velocidad” (Millan, 2012).

En el libro “Introducción general al arte” los autores explican como la decoración y el sistema decorativo se fusionan con el arte con motivos: ornamentales, geométricos, naturalista, animalista, paisajes. Mencionando como ejemplo la temática geométrica que se inicia con temas tan sencillos como: el punto, la línea, el zigzag, ondas, triángulos, etc. que repetidas y combinadas constituyen un arte; apareciendo además artes del mueble, molduras en relieve que en conjunto constituyen una realidad abstracta que expresa un sentimiento o idea. Mencionan además que cuando los paisajes aparecen en obras de arte decorativas estas se simplifican y reducen. Por otro lado hacen referencia a los elementos formales para conseguir una decoración espacial como lo son: la luz y el color, de hecho una obra arquitectónica no se considera concluida hasta que la luz y el color comprendan todo; los materiales y la armonía (Lorente, Zamora, & Gualis, 1996).

1.8.3 Marco Conceptual

La presente propuesta se desarrollará dentro de distintos términos técnicos del área administrativa empresarial que serán utilizados en el desarrollo de la misma, tales como:

Cadena productiva.- El conjunto de actores involucrados directamente en la producción, transformación, distribución y consumo de un producto (Bernet, 2005).

Sistema Multinivel.- Es un tipo de venta directa en la que el individuo asume la función de distribución de una gama de productos que adquirirá

directamente al fabricante y venderá directamente a los consumidores; éste a su vez, creará bajo sí un nivel de distribución inferior con distribuidores independientes, a quienes prestará atención y los formará de manera adecuada para que puedan llevar a cabo su objetivo principal, la venta de los productos. Si cada uno de estos “nuevos” distribuidores quiere a su vez ser un elemento de nivel mayor debe alcanzar un volumen de ventas determinado que puede ser generado por sí mismo o sus distribuidores independientes (Miquel Peris, 2000).

Ventas directas.- La comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un agente de comisión o mediador mercantil independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial (Asociación Ecuatoriana de Venta Directa, 2013).

Consultores independientes.- Llamados también vendedores, consultoras de belleza, asesores, consejeros, socios independientes, los cuales son el intermediario directo entre el producto y el cliente final, con el apoyo permanente de la empresa (Ongallo, 2007).

Director independiente.- Es la persona que habiéndose iniciado como consultora ha alcanzado las metas ofrecidas por la compañía, las cuales al ser alcanzadas le da un estatus superior de Directora, ya que cuenta con un grupo determinado de consultoras. De la compra que realicen sus consultoras ella recibe un porcentaje. Es una persona que no cumple horario no debe reportarse a la compañía, logrando sus metas de forma independiente.

El arte.- Evocar en sí mismo un sentimiento que se ha experimentado, y habiéndolo evocado en uno mismo, transmitir ese sentimiento a otros por medio de movimientos, líneas, colores, sonidos o formas (Toltstoi, 1896).

Vinil decorativo.-Material adhesivo usado en el diseño de interiores para el revestimiento de aluminio, paredes, plásticos entre otros.

1.8.4 Marco Legal

El estudio de investigación del presente proyecto de titulación se llevará a cabo dentro de un marco legal bajo el cual se puedan plantear las bases para el desarrollo del negocio; entre ellas están:

El código de ética de la Asociación Ecuatoriana de Ventas Directas, una herramienta regulatoria para el sector empresarial dedicado a este tipo de venta directa, código que enmarca varias secciones de regulaciones entre las cuales se tienen: "Conducta para la protección de los Consumidores" donde se menciona un comportamiento de calidad con los productos ofrecidos, "Conducta entre compañías y distribuidores independientes" en la cual se menciona como debe registrarse la ejecución de una orden de pedido bajo este sistema donde indica lo siguiente: "La orden de pedido identificará o contendrá lo siguiente: el nombre completo, dirección permanente y número de teléfono del distribuidor/a Independiente y todos los términos pertinentes con respecto a la venta, detalles y limitación del servicio posterior a la venta; el nombre y dirección del garante; la duración de la garantía y los medios con los cuales cuenta el/la consumidor/a para efectuar un reclamo si fuera el caso, deberán estar claramente expuestos en la orden de pedido u otra literatura acompañada con la entrega del producto. Todos los términos serán claros y legibles (AEVD, 2013).

La Ley de Propiedad Intelectual, servirá de base para manejar los derechos de propiedad industrial de las apariencias distintivas del negocio, donde se menciona el ente regulador y encargado de hacer válidas estas leyes, su ejecución de la misma, sanciones, entre otras. Según el capítulo VIII de las marcas en el artículo 194 que menciona que: "Solo se podrán registrar como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de

representación gráfica. También podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas." Además de procedimientos de registro (Comisión de Legislación y Codificación, 2006).

El Código de Trabajo que brindará las disposiciones fundamentales que rigen las relaciones entre el empleador y los trabajadores, definiendo en el capítulo IV según el artículo 42 donde menciona detalladamente las obligaciones legales de ambas partes (Código de Trabajo, 2006).

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 2: Marco Lógico

	LÓGICA DE INTERVENCION	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES Y MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
OBJETIVO GENERAL	Analizar la factibilidad económica y productiva para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos.	Ratios Financieros	Estados financieros como: Estado de pérdidas y ganancias, Balance General	Los medios de verificación mostrarán resultados atractivos para los futuros accionistas de la empresa.
OBJETIVOS ESPECIFICOS	<p>Estimar la inversión requerida para el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Desarrollar un plan estratégico para cada área de la empresa.</p> <p>Diseñar una investigación de</p>	<p>Inversión Inicial aceptada por los inversionistas.</p> <p>Balance score card con indicadores operativos</p> <p>Índice de</p>	<p>Capital de trabajo y Balance de situación Inicial.</p> <p>Cronograma de actividades funcionales.</p> <p>Métodos de</p>	<p>La inversión inicial será de fácil acceso para los inversionistas internos y públicos.</p> <p>El cronograma de actividades se cumplirá dentro de los parámetros establecidos.</p> <p>Posicionar el producto</p>

	mercado que permita identificar el grupo objetivo al que va dirigido el producto.	satisfacción del cliente y de aceptación del producto.	investigación cuantitativa.	en el mercado con una alta aceptación por los consumidores
RESULTADOS ESPERADOS	Identificar los activos requeridos para la inversión inicial	Índice de rentabilidad sobre activos	Balance General	Disponer de información inmediata y cercana sobre los activos requeridos.
	Generar una propuesta de valor que permita desarrollar una ventaja competitiva de la empresa frente al mercado.	Medidas de desempeño de empleados, equipos, productos y procesos	Registros y controles de rendimientos periódicos.	Desarrollar estrategias que permitan un desarrollo económico sostenible en el tiempo.
	Realizar una investigación de mercado eficiente que permita obtener información de los consumidores.	Indicador del comportamiento del consumidor	Levantamiento de información cuantitativa y cualitativa	La investigación de mercado se llevara a cabo con un mínimo error.
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Cotizar e investigar precios de los activos requeridos.	Índice de precios en el mercado.	Estados Financieros, flujos de caja, y VAN	Acceder a información de precios sin limitantes ni restricciones.
	Identificar los competidores directos e indirectos y	Índice de crecimiento de la	Inventarios de productos.	Conocer gran parte de la información

	analizar su oferta actual.	industria.		requerida de los competidores de manera acertada.
	Definir una cartera de posibles clientes	Índice de rotación de cartera	Proyecciones de ventas/registros de nuevos clientes y balance general.	Conocer el comportamiento real en unidades de consumo de los consumidores.

Elaborado por: La autora

1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

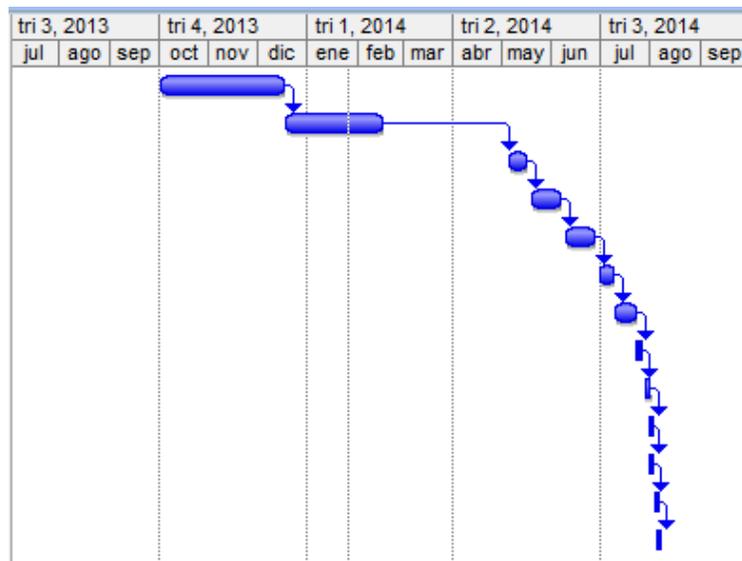
- Demostrar que la creación de la empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos en la ciudad de Guayaquil será factible y sostenible en el tiempo con la implementación de un sistema de comercialización multinivel y la integración de artistas plásticos en la producción de diseños a través del estudio que se realizará.

- ¿Cuál es el mercado meta del negocio?
- ¿Es rentable económica y financieramente implementar la comercialización con marketing multinivel?
- ¿Qué factores incidirán en la aceptación y participación de los artistas plásticos en la cadena productiva?
- ¿Cuáles son los factores más importantes que influirán en el éxito del negocio?
- ¿Cuál es el impacto social para que este sea sostenible en el tiempo?
- ¿Cuál es la oferta de vinilos decorativos en el mercado? ¿Existen factores diferenciadores?
- ¿Cuáles son los costos para implementar la propuesta?
- ¿Cuáles son los motivos que incentivan o no al consumidor a utilizar este tipo de productos?

1.10 Cronograma

Gráfico 2: Cronograma de actividades

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Primer Capítulo DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	56 días?	mar 01/10/13	mar 17/12/13
Segundo Capítulo DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	44 días	mié 18/12/13	sáb 15/02/14
Tercer Capítulo ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	10 días	lun 05/05/14	vie 16/05/14
Cuarto Capítulo AUDITORÍA DE MERCADO	15 días	lun 19/05/14	vie 06/06/14
Quinto Capítulo PLAN DE MARKETING	15 días	lun 09/06/14	vie 27/06/14
Sexto Capítulo PLAN OPERATIVO	7 días	lun 30/06/14	mar 08/07/14
Séptimo Capítulo ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	10 días	mié 09/07/14	mar 22/07/14
Octavo Capítulo PLAN DE CONTINGENCIA	3 días	mié 23/07/14	vie 25/07/14
Noveno Capítulo CONCLUSIONES	3 días	lun 28/07/14	mié 30/07/14
Décimo Capítulo RECOMENDACIONES	1 día	jue 31/07/14	jue 31/07/14
Décimo primer Capítulo FUENTES	1 día	vie 01/08/14	vie 01/08/14
Décimo Segundo Capítulo ANEXOS	1 día	lun 04/08/14	lun 04/08/14
Décimo tercer Capítulo MATERIAL COMPLEMENTARIO	1 día	mar 05/08/14	mar 05/08/14



Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

Durante los últimos años la industria de la decoración de interiores en el Ecuador ha tomado un gran impulso y con ello esta tendencia de decoración a través de vinilos decorativos, los cuales han sido utilizados en el ámbito comercial para decorar vitrinas, oficinas y locales de negocios; sin embargo su uso dentro de la decoración de hogares, mueblería u otros artículos del hogar no es completamente conocido en el mercado, debido a la poca oferta en el mercado.

La propuesta ve en esto una oportunidad para ser pioneros, ofreciendo un producto con características diferenciadoras que ayudarán a resolver los problemas de quienes buscan renovar los espacios de cualquier ambiente de una manera sencilla e inmediata, sin necesidad de renovar completamente los espacios.

El desarrollo de esta empresa se enmarca dentro de la industria de la construcción, la cual aportó más al crecimiento del PIB del 2013 con un 0,87%, seguido por petróleo y minas con un 0,51% según datos del Banco Central.

2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio

El desarrollo de esta propuesta busca la creación de una empresa que sea partícipe de aquellas nuevas tendencias de decoración, generando un valor agregado en las mismas que mejoren la industria de los vinilos decorativos integrando nuevos miembros a la cadena productiva, logrando así la completa satisfacción de los consumidores con novedosos e innovadores productos que

brinden ese toque artístico que busque mantener el equilibrio emocional en la decoración actual de los hogares.

Finalmente el negocio propone ser una fuente de ingresos adicional formulando un plan de incentivos para la fuerza de ventas que integrarán su venta por catálogo a través del marketing de redes, permitiendo así el desarrollo económico y personal de quienes la integran.

2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio

La idea del producto a ofrecer son vinilos decorativos cuyo material adhesivo permite su colocación en distintos espacios u artículos de hogares u oficinas cumpliendo la función de dar vida y personalizar cualquier superficie plana con modelos diseñados por el sector artístico del Ecuador, en su mayoría artistas plásticos y gráficos, cuyas medidas podrán ir adheridas desde algo tan pequeño del hogar como una laptop, algo tan mediano como puertas, ventanas o algo tan grande como una pared.

El producto se comercializará por catálogo, mediante el cual se exhibirán los diseños propuestos por los artistas, diseños que buscarán la constante renovación y participación de nuevos integrantes en cada nueva colección de vinilos, brindando además un servicio adicional de instalación en caso de ser requerido.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Ofrecer una amplia y funcional línea de vinilos decorativos diseñados por artistas que busquen mantener una armonía visual en la decoración de hogares y otros ambientes y así brindar una experiencia inolvidable de confort a quienes buscan darle un toque de remodelación y cambios sus hogares u otros espacios de manera sencilla.

Visión

Ser reconocidos en el mercado a nivel nacional como líderes de la industria gráfica de la publicidad y decoración con instalaciones en todas las regiones del Ecuador.

Valores

Compromiso.- Se verá reflejado en el esfuerzo de nuestro talento humano por buscar cumplirle de manera eficiente a la empresa y quienes la integran.

Puntualidad.- Atención y servicio oportuno cumpliendo siempre con entregas a tiempo.

Motivación.- Buscamos el éxito personal y profesional de quienes forman parte de la empresa, no sólo con incentivos económicos, sino también con talleres y capacitaciones.

Respeto.- Brindar un trato amable escuchando y valorando cada opinión que contribuya al desarrollo y mejora de la empresa.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1 Objetivo General

Ser una empresa rentable y pionera en la industria de vinilos decorativos a través de la inclusión de artistas gráficos y plásticos en la cadena productiva con máquinas tecnológicas y materia prima de alta calidad.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Implementar campañas de marketing y publicidad en los medios de prensa y redes sociales en la ciudad de Guayaquil durante los cinco primeros años.
- Abrir una oficina principal de pedidos y suscripciones en las ciudades de Guayaquil en los cuatro primeros años.

- Desarrollar una plataforma en línea disponible para el ingreso de pedidos en el primer semestre.
- Establecer procesos de control de calidad y duración de la materia prima cada seis meses.
- Distribuir catálogos del producto cada cuatro meses en una ciudad de la región Costa durante el primer año de funcionamiento.
- Brindar capacitaciones al personal administrativo cada seis meses y al personal de ventas cada cuatro meses sobre el producto, motivación y técnicas de venta.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1 Organigrama

Gráfico 3: Organigrama de la empresa



Elaborado por: La autora

2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

CARGO: ADMINISTRADOR GENERAL

PERFIL: Profesional en Ingeniería en Desarrollo de Negocios, Ingeniería de empresas, o carreras afines con cinco años de experiencia en el área de planificación y administración estratégica.

COMPETENCIAS:

- Habilidades de comunicación y liderazgo
- Proactivo y dinámico
- Dominio de relaciones interpersonales
- Capacidad de toma de decisiones
- Habilidades competitivas
- Capacidad de escuchar y comunicar

CARGO: *DIRECTOR CREATIVO*

PERFIL: Estudiante de carreras afines al marketing o publicidad cursando los últimos semestres y con cursos de diseño gráfico en: Photoshop, Adobe Illustrator.

COMPETENCIAS:

- Trabajo en equipo
- Espíritu innovador y creativo
- Mente abierta a nuevas ideas
- Adaptación y respuesta a los cambios
- Capacidad de gestión de proyectos
- Habilidades comunicacionales
- Disposición de generar impactos en el mercado
- Conocimientos de imagen corporativa
- Creativo y organizado
- Responsable
- Conocimiento técnico de programas.
- Atender detalles

CARGO: *SUPERVISOR DE VENTAS*

PERFIL: Estudios de Ingeniería en Ventas, marketing, Ingeniería Comercial con experiencia mínima de un año, mayor de 25 años.

COMPETENCIAS:

- Capacidad para organizar y planificar
- Mantener la calma y tolerancia ante situaciones difíciles
- Ser activa y diligente en las actividades que se realizan
- Promover el trabajo en equipo.

- Habilidades de negociación

CARGO: *DIRECTOR DE PRODUCCION*

PERFIL: Profesional en decoración de interiores o carreras afines, experiencia en producción de medios gráficos en vinil y materiales de decoración.

COMPETENCIAS:

- Trabajo a presión
- Comunicación efectiva
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Manejo de herramientas informáticas
- Controlar y dirigir
- Transparencia y honradez
- Alto nivel de convencimiento y persuasión
- Trabajo en equipo
- Manejo de herramientas informáticas
- Ser cuidadoso y cauteloso
- Capacidad de análisis
- Determinación para controlar y evaluar
- Honestidad y transparencia
- Capacidad para organizar y controlar mercadería
- Realizar el trabajo de manera cooperativa y dinámica

CARGO: *AUXILIAR INSTALADOR*

PERFIL: Poseer habilidades y destrezas en el manejo de material decorativo o publicitario, tener habilidades manuales y prácticas.

COMPETENCIAS:

- Servicial u dinámico
- Ser hábil
- Ser cuidadoso y cauteloso
- Capacidad de análisis
- Honestidad y transparencia
- Realizar el trabajo de manera cooperativa

CARGO: ARTISTA GRÁFICO

PERFIL: Fotógrafo profesional con experiencia mínima de dos años con conocimientos en diseño gráfico con: Photoshop y Adobe Illustrator

COMPETENCIAS:

- Servicial y dinámico
- Ser hábil
- Ser creativo
- Realizar el trabajo de manera cooperativa

CARGO: DIRECTOR DE FINANZAS

PERFIL: Ingeniero Comercial o profesional, con conocimiento en el área administrativa, financiera y contable; desde 30 años en adelante, experiencia mínima de cuatro años en posiciones similares.

COMPETENCIAS:

- Capacidad de toma de decisiones
- Trabajo a presión
- Habilidades de comunicación y flexibilidad
- Honradez y responsabilidad
- Pro actividad
- Responsable y organizado

- Habilidad numérica
- Trabajo a presión
- Manejo de información confidencial
- Seguridad y transparencia

2.4.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

CARGO: ADMINISTRADOR GENERAL

FUNCIONES:

-Planificar actividades estratégicas mensuales para cumplir los objetivos específicos de la empresa.

-Tomar decisiones y efectuar procesos de control estratégico a todos los departamentos.

-Analizar y aprobar o rechazar el presupuesto requerido por cada departamento.

-Decidir sobre la decisión final de contratar al personal adecuado para cargos administrativos.

-Analizar y aprobar los costos de producción y decidir sobre los proveedores finales.

-Supervisar el eficiente trabajo del jefe de venta, jefe de producción, jefe de finanzas, jefe de recursos humanos y tomar las medidas respectivas.

-Fijar precios basándose en los reportes del departamento de ventas y finanzas.

-Resolver problemas que afecten la conducción general de la empresa.

-Autorizar órdenes de compra.

-Realizar y efectuar las nóminas de los empleados

CARGO: DIRECTOR CREATIVO

FUNCIONES:

-Plantear estrategias de difusión y publicidad acorde a la estrategia general de la empresa.

-Elaborar un plan de marketing.

-Coordinar y controlar las campañas de lanzamiento

-Diseñar un presupuesto justificado y con sus respectivas proyecciones de impacto en las ventas

-Presentar informes de los resultados de cada campaña o reactivación

-Investigar el mercado y las futuras tendencias de difusión.

-Presentar planes de convocatorias para los diseños artísticos.

-Seleccionar los más eficientes medios de comunicación

-Diseñar el catálogo de productos de cada temporada

-Diseñar el empaque y el manual de instrucciones del producto

-Realizar las respectivas modificaciones y retoques a los diseños finales.

-Diseñar la imagen corporativa de las campañas de marketing

CARGO: SUPERVISOR DE VENTAS

FUNCIONES:

- Pronosticar demanda del producto
- Informes sobre el análisis del comportamiento del consumidor mensual
- Planeación y presupuesto de ventas.
- Establecer las cuotas de ventas
- Aumentar el porcentaje de ventas
- Establecer planes de venta para la región costa en las ciudades principales
- Establecer medidas de control de ventas
- Conocer al detalle los estándares de calidad de la producción del producto y cada línea de productos.
- Verificar que las directoras de ventas tengan una excelente presentación personal.
- Aprobar o rechazar programas de capacitación
- Buscar nuevas participantes en el sistema de ventas
- Supervisar que las participantes se encuentren activas generando pedidos.
- Ingresar los pedidos a despacho y verificar que hayan llegado en buen estado.
- Presentar informes mensuales sobre pedidos.
- Programar capacitaciones para la fuerza de ventas.
- Manejar base de datos de clientes y presentación de informes mensuales

CARGO: DIRECTOR DE PRODUCCION

FUNCIONES:

- Hacer cumplir los procesos de producción
- Presentar un presupuesto de compras de material semanal
- Optimizar de manera eficiente la utilización de los recursos.
- Determinar futuras adquisiciones de maquinarias que permitan cumplir los objetivos de la empresa según su nivel de expansión
- Presentar reportes de tiempos de producción
- Establecer y determinar medidas de control de calidad del producto y su duración
- Seleccionar tres posibles proveedores.
- Fijar calidad y marca de materia prima
- solicitar cotizaciones y elaborar análisis comparativo de insumos
- Establecer políticas de compras
- Manejar un inventario de materiales
- Autorizar compras menores
- Negociar precios y cantidades para reducir costos
- Presentar informes sobre cualquier cambio de precios.
- Administrar de manera correcta los recursos.
- Ejecutar auditorias de calidad del producto

- Establecer medidas de control de calidad de materia prima
- Reportar materia prima y productos que no cumplan con los estándares de producción
- Brindar seguridad ocupacional para una mejor calidad de ambiente laboral
- Establecer un cronograma de envío por ciudades, para que los mismos sean entregados a tiempo
- Determinar los procesos de logística, control y cierre de pedido
- Controlar la mercadería a través de inventarios.
- Revisar y reportar mercadería obsoleta y dañada
- Establecer una clasificación y organización en la bodega de los productos
- Informes sobre la rotación de productos.

CARGO: AUXILIAR INSTALADOR

FUNCIONES:

- Instalar pedidos solicitados
- Brindar un reporte de la instalación.
- Solicitar al cliente una firma de confirmación de satisfacción en el procedimiento.
- Realizar labores de despacho y entrega
- Participar en el proceso de producción requerido

CARGO: ARTISTA GRÁFICO

FUNCIONES:

- Realizar fotografías para campañas publicitarias.
- Realizar fotografías y esquema de catálogo
- Realizar fotografías de las artes para proceso de producción.
- Realizar planchas de armado de proceso de producción

CARGO: DIRECTOR DE FINANZAS

FUNCIONES:

- Elaborara estados e informes financieros con información actualizada
- Elaboración del presupuesto anual
- Análisis comparativo de gastos mensuales
- Elaborar presupuesto maestro mensual
- Presentar informes con los ratios financieros
- Gestionar los pagos y las cuentas por cobrar
- cumplir con los procesos de declaraciones tributarias.
- Control de registros de información contable.
- Reporte de información cuando se lo requiera.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La empresa se denominará VinilizArte Cía. Ltda. dedicada a la comercialización por catálogo de vinilos decorativos para cualquier ambiente diseñados por artistas plásticos y gráficos.

La dirección domiciliaria de su punto de comercialización y distribución será en la Ciudadela La Garzota, las actividades que se desarrollarán dentro del negocio serán:

Actividades de impresión y diseño, venta al por menor de los productos por catálogo, espacios de publicidad para artistas gráficos y plásticos, actividades de diseño y exhibición, actividades con fines culturales, actividades de arte y creatividad. Tomadas del SRI dentro del listado de actividades económicas (SRI, 2012)

3.1.2. Fundación de la Empresa

La constitución y fundación de la empresa se llevará a cabo bajo escritura de constitución con la figura de Compañía Limitada, buscando la protección de los intereses de los socios quienes responderán con las obligaciones sociales únicamente por el monto de sus aportaciones. La empresa contará con cuatro socios cuya conformación del capital social y sus participaciones se explican en el punto 3.1.3.

Según un informativo de la Superintendencia de Compañías los pasos para constituir una compañía serán los siguientes:

- Obtener la aprobación de la reserva del nombre a través de la página web.
- Abrir una cuenta de integración del capital, si el aporte es en numerario.
- Elevar a escritura pública la Minuta de Constitución de la empresa en cualquier Notaría Pública.
- Presentar mínimo tres testimonios certificados de la escritura de la constitución con escrito firmado por un abogado.
- La Superintendencia puede responder así:

Con oficio:

- Con la observación pertinente a la escritura
- Cuando por su objeto social deba obtener permisos previos

(Se debe rectificar y reingresar)

Favorable

Desfavorable

- Publicar el extracto de la escritura en un periódico de amplia circulación por un solo día, adquirir tres ejemplares: uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para la empresa.
- Sentar razón notarial de la resolución de Constitución en las escrituras.
- Inscribir la escritura y el nombramiento de representante legal en el registro mercantil.
- Ingresar la siguiente documentación a la Superintendencia de Compañías:
 - Formulario (01-A)
 - Nombramiento de representante legal
 - Un ejemplar del diario
 - Copia de cédula y certificado de votación
 - Planilla de servicios básicos del representante legal

- Un testimonio de escritura y la resolución debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- En 48 horas la Superintendencia entrega los siguientes documentos:
 - Formulario del RUC
 - Datos generales
 - Certificado de cumplimiento de obligaciones y existencia legal
 - Nómina de socios
 - Oficio al banco para la liberación de fondos de capital
- Obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas
(Superintendencia de Compañías, 2012)

La minuta de constitución será elaborada por un profesional en derecho donde incluirá lo siguiente:

Nombre: El nombre de la compañía que se constituye

Domicilio: Guayaquil

Objeto social: Producción y comercialización

Duración: Expresada en años

Capital social: Mínimo de 400 USD

Del gobierno y la administración: Representante legal y Gerente de la compañía la Srta. Daniela Muñoz Salinas

Disolución y liquidación: Procedimientos según la ley

(Superintendencia de Compañías, 2012)

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social de la empresa se suscribirá inicialmente por el monto de \$30,000 dólares depositados en una cuenta de "Integración de Capital" divididos entre los 4 socios en participaciones iguales de \$10 dólares cada una de la siguiente manera:

Tabla 3: Participaciones de los socios

Socio	Cantidad de Participaciones	Porcentaje	Valor total de la participación
Socio 1	1350	45%	\$13,500
Socio 2	750	25%	\$7,500
Socio 3	600	20%	\$6,000
Socio 4	300	10%	\$3,000

Elaborado por: La autora

Además es importante mencionar que según el artículo No.113 de la Ley de Compañías establece que "La participación que tiene el socio en la Compañía de Responsabilidad Limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social." (Ley de Compañías)

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La juntas generales de acuerdo con lo estipulado en el Art. 119 de la Ley de Compañías son de carácter ordinario y extraordinario efectuadas en el domicilio de la compañía, las de carácter ordinario se realizarán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía; las extraordinarias en cualquier época, convocadas por la prensa con ocho días de anticipación indicando los asuntos a tratar.

Según el Art. 116 de la Ley de Compañías la junta general estará conformada por los socios legalmente convocados y reunidos, junta que sólo será válida para deliberar por primera vez si los concurrentes representan más de la mitad del capital social, de no ser así se convocará por segunda vez en la que se realizará con los socios presentes.

3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional)

No aplica por el origen ecuatoriano de la compañía con su junta de accionistas.

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)

No aplica ya que esta propuesta se basa en una Compañía de Responsabilidad Limitada cuyo capital es cerrado con una cantidad limitada de acciones que no se cotizarán en la Bolsa de Valores.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Las relaciones laborales de la empresa se regirán principalmente bajo las normas establecidas en el Código de Trabajo las cuales regularán las relaciones entre empleador y trabajador.

VinilizArte Cía. Ltda. Contará con ocho empleados los cuales le brindarán sus servicios a la empresa en calidad de: Administrador General, Director creativo, supervisor de ventas, director de producción, auxiliar instalador, artista gráfico y director de finanzas; respectivamente, cuyas funciones y actividades serán estipuladas en un contrato individual escrito por una remuneración pactada por las partes y la ley.

La jornada laboral para todos los empleados de la compañía será desde las 09h00 hasta las 17h00. Dentro de la jornada se encuentra incluida una hora para almorzar en el horario de 12h00 a 13h00 de lunes a viernes.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

El Mandato Constituyente #8 hace referencia a la prohibición y eliminación de la tercerización, intermediación, contratación laboral por horas y cualquier otra similar, por lo cual la relación será directa y bilateral entre

trabajador y empleador con el único fin de darle mayor estabilidad laboral al trabajador, ley bajo la cual se aplicará en la contratación de los colaboradores (Constitución, 2008).

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

VinilizArte Cía. Ltda. utilizará para la contratación de sus empleados un previo contrato a prueba el cual será celebrado por primera vez entre las partes con una duración máxima de 90 días, periodo en el cual se pondrá a prueba las habilidades del empleado dentro del puesto en el que ha sido designado, así mismo cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato libremente, caso contrario una vez vencido el tiempo de prueba, se prosigue con un contrato a tiempo fijo dentro del cual se establece una estabilidad laboral pactada por ambas partes no menor a un año de labor (Código de Trabajo, 2013). El contrato que la empresa usará para sus empleados se encuentra en el [anexo 1](#).

3.2.4. Obligaciones del empleador

El empleador deberá cumplir con las disposiciones impuestas en el Código del Trabajo dentro del Título IV en el artículo N°42 en los cuales principalmente los empleadores se obligan a: retribuir económicamente al trabajador según los términos del contrato, indemnizar a los trabajadores en caso de accidentes, afiliar al trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, tratar a los trabajadores con la debida consideración (Código de Trabajo, 2013).

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Según el párrafo tercero de las remuneraciones adicionales en el Art.111 y Art.112 consta que el décimo tercer sueldo o también llamado bono navideño debe de ser percibido por todos los trabajadores hasta el veinticuatro de

diciembre de cada año, en el que se considera para su cálculo la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante todo el año. Así mismo los trabajadores tienen derecho a la décimo cuarta remuneración equivalente a una remuneración básica mínima unificada pagada hasta el 15 de Marzo de la región Costa (Código de Trabajo, 2013).

Tabla 4: Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Cargo	Sueldo	Décimo tercer sueldo		Décimo cuarto sueldo	
		ANUAL	PROV. MENSUAL	ANUAL	PROV. MENSUAL
Administrador General	500,00	500,00	41,67	340,00	28,33
Director Creativo	400,00	400,00	33,33	340,00	28,33
Supervisor de ventas	380,00	380,00	31,67	340,00	28,33
Director de producción	400,00	400,00	33,33	340,00	28,33
Auxiliar instalador	340,00	340,00	28,33	340,00	28,33
Auxiliar instalador	340,00	340,00	28,33	340,00	28,33
Artista gráfico	380,00	380,00	31,67	340,00	28,33
Director de Finanzas	400,00	400,00	33,33	340,00	28,33

Elaborado por: La autora

Fuente: Código del Trabajo, 2013

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

El fondo de reserva según Art. 196 del Código del trabajo es un derecho para los trabajadores que han prestado sus servicios por más de un año, abono equivalente a un mes de sueldo por cada año, o correspondiente al 8,33% del salario mensual.

Por otro lado todo trabajador tiene derecho a disfrutar de al menos quince días ininterrumpidos de descanso remunerado al año incluidos los sábados y domingos; pasados los cinco años estos gozarán de un día adicional de vacaciones por cada uno de los años excedentes, dentro del Art.71 del Código de Trabajo se menciona que para su cálculo se considerará la

veinticuatroava parte de todo lo percibido por un año (Código de Trabajo, 2013).

Tabla 5: Fondo de Reservas y vacaciones

Cargo	Sueldo	Fondos de Reserva		Vacaciones
		ANUAL	PROV. MENSUAL	
Administrador General	500,00	500,00	41,67	250,00
Director Creativo	400,00	400,00	33,33	200,00
Supervisor de ventas	380,00	380,00	31,67	190,00
Director de producción	400,00	400,00	33,33	200,00
Auxiliar instalador	340,00	340,00	28,33	170,00
Auxiliar instalador	340,00	340,00	28,33	170,00
Artista gráfico	380,00	380,00	31,67	190,00
Director de Finanzas	400,00	400,00	33,33	200,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Código del Trabajo, 2013

3.2.7. Asociaciones de Trabajadores

El Título V hace referencia a las asociaciones de los trabajadores dentro del cual se menciona en el Art. 443 que dentro de los requisitos para constituir asociaciones profesionales o sindicatos estas deben estar conformadas por un número no menor a treinta trabajadores, motivo por el cual la propuesta de negocios no aplica a la ejecución de este punto en sus inicios (Código de Trabajo, 2013).

3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Según el Código del trabajo en el Art.42 numeral 33 menciona que todo empleador privado que cuente con un mínimo de veinticinco trabajadores está obligado a contratar una persona con discapacidad en una labor permanente y digna. En los años posteriores el porcentaje de contratación a personas de discapacidad será de un máximo del 4% del total de su personal (Código de Trabajo, 2013).

Si hubiere algún candidato dentro del proceso de selección con alguna discapacidad física que cumpla los requisitos para desempeñar el cargo, este tendrá todas las posibilidades de integrarse a la compañía según sea el caso.

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

Según el Código Civil del libro IV de las obligaciones en general y de los contratos en el Art. 1454 se define al contrato como un acto en el cual una parte se obliga con la otra dar, hacer o no algo, en la que cada parte puede ser una o varias personas.

La contratación del personal de la empresa se realizará precavidamente siempre bajo un contrato y una remuneración respectivamente impuesta por la ley.

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

Es aquel contrato en el que una de las partes se compromete a la prestación de servicios, donde VinilizArte Cía. Ltda. de manera particular celebrará este tipo de contratos con empresas de capacitación, entrenamiento del personal y servicios logísticos.

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Entre las cláusulas principales que se considerarán para la contratación de prestación de servicios serán:

- **COMPARECIENTES:** (Se detallan los nombres de las partes intervinientes para efectos de la contratación)
- **ANTECEDENTES:** (Se describe las actividades a las cuales se dedican las empresas comparecientes)

- OBJETO: (Se detallan todas las actividades y fines bajo el cual fue contratado para la prestación de los servicios, con sus respectivas obligaciones)
- LUGAR: (Se determinará el lugar en el cual se realizarán los servicios en este caso las capacitaciones y entrenamientos al personal)
- PLAZO DEL CONTRATO: (La duración del contrato para la prestación de servicios)
- FORMAS DE PAGO: (Se detallan los valores acordados con las formas de pago y fechas de pago)
- CAUSAS DE TERMINACIÓN DEL CONTRATO: (En este punto se describen cuáles serían los motivos de terminación del contrato)
 - SOLUCION DE CONTROVERSIAS: (Se detalla el centro de mediación acordado entre las dos parte)

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

La solución para cualquier controversia entre las partes en caso de ser necesario se llevará a cabo en el Centro de Arbitraje y Conciliación conducida por la Cámara de Comercio de Guayaquil de acuerdo a la Ley de Arbitraje y a sus reglamentos.

3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública

Dentro del Art. 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública se define a la contratación pública como: “Todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes.”

Este punto no aplica por el momento, ya que no se contempla contrataciones con entidades gubernamentales. Sin embargo si en un futuro la empresa requiere realizar trabajos con entidades públicas, esta deberá cumplir a cabalidad con todos los requisitos colocados en el portal de compras públicas (SERCOP, 2014).

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

Dentro de los contratos de trabajo se establecerá una cláusula de confidencialidad, que buscará proteger cualquier tipo información confidencial a la que sólo tienen acceso quienes ingresan a laborar en la compañía, de esta manera se podrá iniciar acciones legales si se llegara a violar esta cláusula durante el período de contratación o después.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

VinilizArte Cía. Ltda. desarrollará un código de ética dirigido al personal basado en: valores y principios éticos, calidad de vida laboral, apoyo a la comunidad, protección al medio ambiente, marketing responsable, relaciones justas con proveedores, transparencia de información contable, y procedimientos adjuntadas en el [anexo 2](#) lo cual será complementado con todas las políticas de calidad, responsabilidad social y medio ambiente.

Así mismo es importante mencionar que para que VinilizArte sea parte de la Asociación ecuatoriana de Venta Directa parte de la asociación del país debe comprometerse a cumplir su código de ética como una herramienta de regulación gremial de autoría de la Asociación de Ventas Directas Mundial resumido en el [anexo 3](#).

3.4.2. Indicadores de Gestión

La empresa considerará para el buen desempeño en todas sus áreas operativas los siguientes indicadores de gestión:

- Rotación de materia prima
- Nivel de calidad del producto
- Tiempos de producción
- Entregas de pedidos
- Nivel de productividad de las máquinas
- Indicadores de devoluciones
- Indicadores de personal capacitado

3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

En el siguiente roll de pagos se detallarán todos los gastos de salario con políticas justas de remuneración:

Tabla 6: Gastos de sueldos y salarios

ROLES DE PAGO / Gastos en Sueldos y Salarios												
Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Aporte al IESS/ año	SECAP	IECE	Gasto / año
ADMINISTRADOR GENERAL	480,00	5.760,00	0,00	480,00	340,00	240,00	480,00	642,24	544,32	28,80	28,80	7.999,84
DIRECTOR CREATIVO	400,00	4.800,00	0,00	400,00	340,00	200,00	400,00	535,20	453,60	24,00	24,00	6.723,20
SUPERVISOR DE VENTAS	380,00	4.560,00	0,00	380,00	340,00	190,00	380,00	508,44	430,92	22,80	22,80	6.404,04
DIRECTOR DE PRODUCCIÓN	400,00	4.800,00	0,00	400,00	340,00	200,00	400,00	535,20	453,60	24,00	24,00	6.723,20
AUXILIAR INSTALADOR	340,00	4.080,00	0,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	385,56	20,40	20,40	5.765,72
AUXILIAR INSTALADOR	340,00	4.080,00	0,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	385,56	20,40	20,40	5.765,72
ARTISTA GRÁFICO	380,00	4.560,00	0,00	380,00	340,00	190,00	380,00	508,44	430,92	22,80	22,80	6.404,04
DIRECTOR DE FINANZAS	400,00	4.800,00	0,00	400,00	340,00	200,00	400,00	535,20	453,60	24,00	24,00	6.723,20
Total	3.120,00	37.440,00	0,00	3.120,00	2.720,00	1.560,00	3.120,00	4.174,56	3.538,08	187,20	187,20	52.508,96

Elaborado por: La autora

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

Los medios de comunicación que se utilizarán con el personal serán a través de reportes e informes semanales, comunicados escritos, verbales y correos electrónicos que facilitarán responder cualquier inquietud de manera inmediata. Los directores de cada área estarán en contacto constante directo con su equipo de trabajo durante el día.

En caso de que existiera alguna duda sobre un procedimiento se podrá revisar los respectivos manuales de función, políticas o códigos de ética que serán difundidos al personal a través de carnets y vía correo electrónico.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

La empresa registrará los símbolos distintivos de la marca VinilizArte ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, lo cual incluye el nombre de la marca y el logotipo, para esto como primer paso se debe realizar una búsqueda fonética del nombre de la marca, posteriormente se realizarán todos los procedimientos en línea y el procedimiento de registro estipulado en la Ley de Propiedad Intelectual el cual puede tardar de unos seis a siete meses.

3.5.2. Manual de Procesos Productivos

El desarrollo de este punto se encuentra explicado en el punto 6.1.1 del presente trabajo de titulación.

3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto

El contenido del trabajo de titulación: “Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil” se ha desarrollado con datos obtenidos de otros autores junto a ideas y criterios que son de mi responsabilidad y autoría, el cual es autorizado a ser publicado en la biblioteca de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

Según la Ley de Propiedad Intelectual en el Art.121 se puede otorgar una patente a toda invención, sea de productos o de procedimientos, en todos los campos de la tecnología, siempre que sea nueva, tenga nivel inventivo y sea susceptible de aplicación industrial.

Mientras que en el Art. 159 de la Ley de Propiedad intelectual menciona que un modelo de utilidad es toda nueva forma, configuración o disposición de elementos de algún artefacto, o de alguna de sus partes, que permita un mejor o diferente funcionamiento que antes no tenía (Ley de la Propiedad intelectual).

Este punto no se desarrollará para el trabajo de titulación presente ya que no cumple con las características requeridas.

3.6. Seguros

3.6.1. Incendio

Este tipo de seguro cubre los daños ocasionados por un incendio o cualquier evento catastrófico como lluvias e inundaciones, daños por agua, terremoto y otros eventos a los bienes inmuebles, equipos de oficina, muebles de oficina y maquinaria. En este caso no cubre el daño al local, ya que es un local alquilado.

3.6.2. Robo

Este seguro cubre la pérdida directa de los bienes materiales que se encuentren en el interior del local, sin embargo no se la usará porque el local de alquiler cuenta con el servicio de guardianía y seguridad.

3.6.3. Fidelidad

Este seguro protege a la empresa de cualquier acto fraudulento cometido por los miembros accionistas o los colaboradores de la empresa cubriendo los perjuicios económicos que esto ocasione. Este seguro no se lo va a adquirir ya que esto será controlado y regulado por las políticas internas de la empresa.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

Este seguro de fianzas no se lo va a adquirir, ya que para el comienzo del negocio se considera importante invertir en otro tipo de seguros.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

Este seguro no se lo adquirirá, ya que la maquinaria del giro del negocio se manejará con las garantías del proveedor y con el servicio de asistencia técnica especializado que estos manejen.

3.6.6. Materia Prima y Mercadería

Este seguro cubre cualquier daño o pérdida de materia prima y maquinarias, para el desarrollo del proyecto de titulación presente no se utilizará este seguro.

3.7. Presupuesto

El presupuesto del entorno jurídico se lo detalla en la siguiente tabla:

Tabla 7: Presupuesto del gasto de Constitución

<i>Gastos de constitución e instalación</i>	
<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>COSTO TOTAL</i>
Constitución de la compañía	\$1.200,00
Búsqueda fonética de la marca	\$16,00
Registro de la Marca	\$116,00
Tasa de habilitación	\$65,80
Patente Municipal	\$42,50
Permisos de rotulación	\$50,00
Pago al Benemérito Cuerpo de Bomberos	\$15,00
Depósito de Alquiler (alquiler de un mes y dos meses de garantía)	\$1.350,00
Instalaciones	\$900,00
<i>TOTAL</i>	<i>\$3.755,30</i>
<i>Seguros</i>	
Prima de seguro de incendios	\$272,43
<i>TOTAL</i>	<i>\$272,43</i>

Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA

DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1 PEST

Análisis político

En el Ecuador la política gubernamental la ejerce el Economista Rafael Correa Presidente de la República a través del poder ejecutivo, electo democráticamente desde el 2007. Así mismo es electo el Abogado Jaime Nebot ejerciendo por cuarta vez consecutiva la Alcaldía de la ciudad de Guayaquil desde el año 2000.

En el año 2013 se plantea el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, el cual representa una postura política que el país espera tener los próximos años, dentro del cual se plantea: “Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional y la interculturalidad” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

Dentro del artículo 52 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Aunque no existe una normativa que regule las prácticas de apoyo a la cultura por parte de las empresas privadas, el hecho es que algunas de éstas vienen participando desde hace varios años atrás en el impulso de actividades culturales donde dentro del Código Orgánico de Organización Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados –COOTAD- perfila la viabilidad de

reducir los impuestos de aquellas empresas privadas que inviertan en la cultura (Ministerio de Cultura de la República del Ecuador, 2011).

En los últimos años se le ha dado particular atención a los derechos de autor y propiedad intelectual, contemplados en la legislación ecuatoriana, donde se estipula que éstos nacen y se protegen por: “El solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión” (Ley de la Propiedad Intelectual, 2010).

Análisis económico

Para realizar el análisis económico del Ecuador el estudio se basará en los siguientes elementos y pilares fundamentales para su desarrollo: el riesgo país, tasas de inflación, evolución del volumen de créditos y el producto interno bruto (PIB), tasas de interés.

Al cierre del mes de marzo del 2014, el Índice de Riesgo País Ecuador mejoró en 94 puntos con relación al mes anterior, con una tendencia a lo largo de los últimos tres años de mejora, acercándose cada vez al nivel de riesgo de los demás países de América Latina.

Gráfico 4: Riesgo del Ecuador y riesgo de América Latina

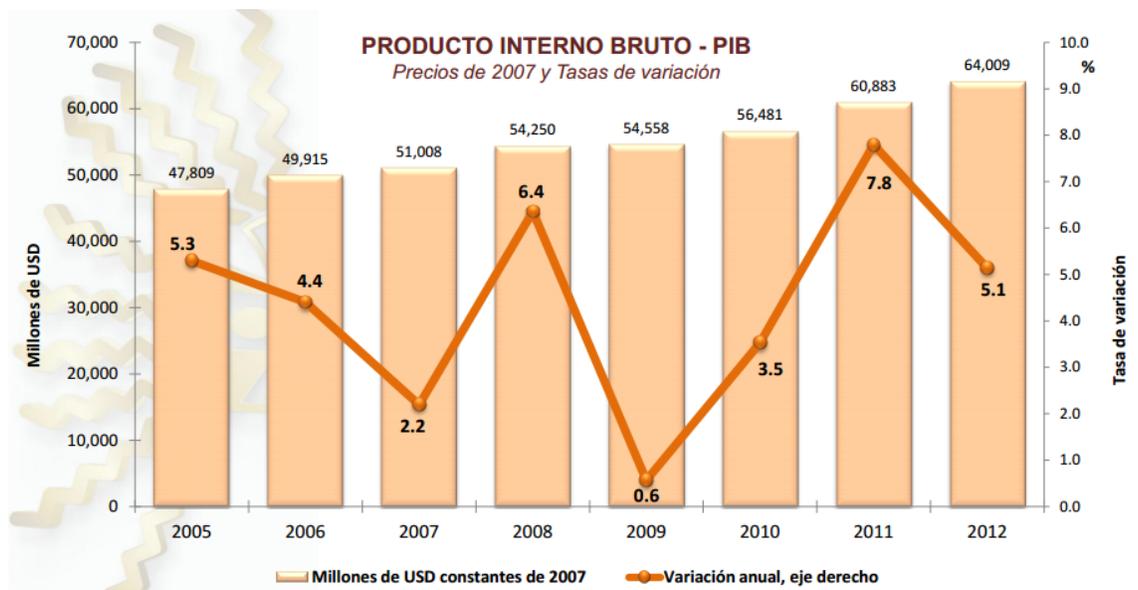


Fuente:(Cámara de Industrias y Producción, 2014)

Según el termómetro económico de la Cámara de Industrias y Producción en el mes de Marzo del 2014 por cada dólar depositado en el sistema financiero ecuatoriano se destinaron 82,5 ctvs. al crédito, lo que beneficia a proyectos de negocios que buscan financiamiento debido al incremento de la oferta de crédito por la banca privada (Cámara de Industrias y Producción, 2014).

Como se puede observar en el siguiente gráfico el PIB presenta un crecimiento considerable año tras año, lo que significa que el país se encuentra generando mayor producción de productos y servicios, lo cual genera mayores fuentes de empleos, comercio e ingresos.

Gráfico 5: Producto Interno Bruto del Ecuador

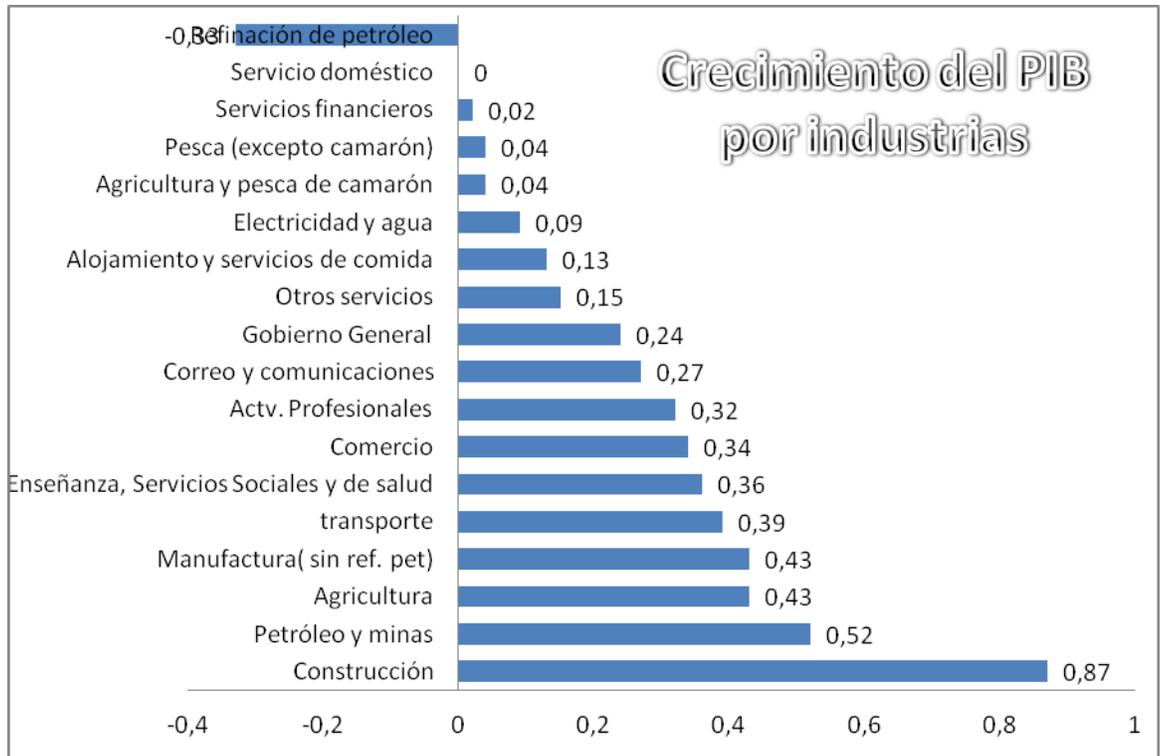


Fuente:(Banco Central del Ecuador)

En el 2013 las actividades económicas que presentaron una mayor contribución crecimiento del PIB, fueron: Construcción 0.87 puntos; petróleo y minas 0.51 puntos; agricultura 0.43 puntos; manufactura (excepto refinación de

petróleo) 0.43 puntos; transporte 0.39 puntos; enseñanza, servicios sociales y de salud 0.36 puntos (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2014).

Gráfico 6: Crecimiento del PIB por Industrias



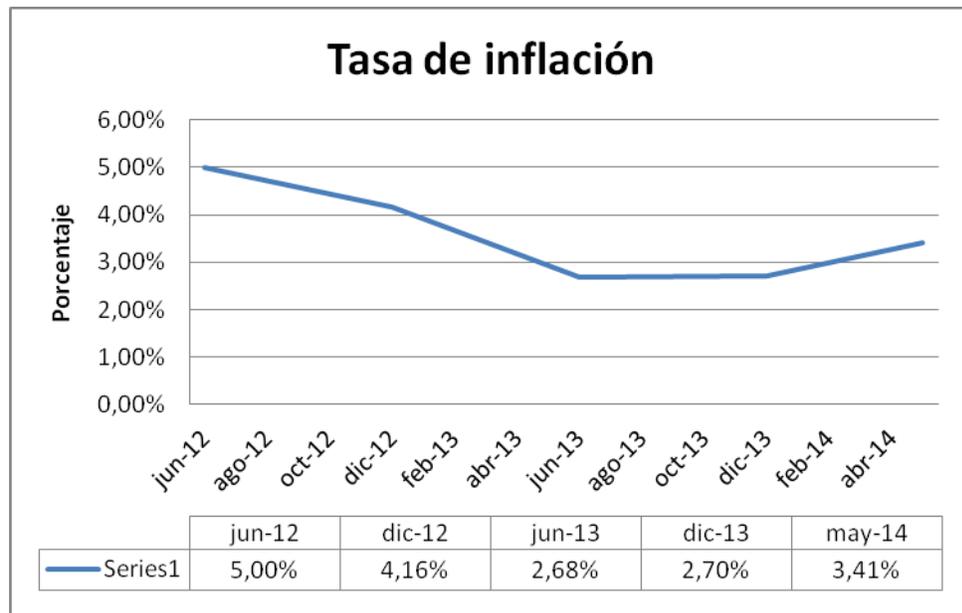
Elaborado por: La autora.

Fuente:(Banco Central del Ecuador)

Otro factor importante que dinamiza la economía del país se refiere a las tasas de interés activas y pasivas que manejan las entidades financieras por la prestación de sus servicios, durante los últimos años la tasa de interés activa se encuentra en un promedio de 8,17%, mientras que la tasa pasiva se ha mantenido en un 4,53% los últimos años lo cual muestra una estabilidad bancaria en el país.

Finalmente según datos oficiales del Banco central del Ecuador, durante los últimos años la inflación ha disminuido notoriamente, lo que representa un aumento de poder adquisitivo en los consumidores (Banco Central del Ecuador, 2014).

Gráfico 7: Tasa de Inflación del Ecuador



Elaborado por: Daniela Muñoz S.

Fuente:(Banco Central del Ecuador)

Análisis social

Dentro de estos factores se analizarán temas sociales y culturales de la población como la educación, nivel poblacional, pobreza y desempleo, hábitos de consumo.

Es importante destacar que la ciudad de Guayaquil es cuna del emprendimiento, aspecto que ha pasado a ser parte del guayaquileño forjando ese espíritu emprendedor y soñador que busca superarse constantemente, el guayaquileño busca independencia laboral, trabajar bajo su propio ritmo,

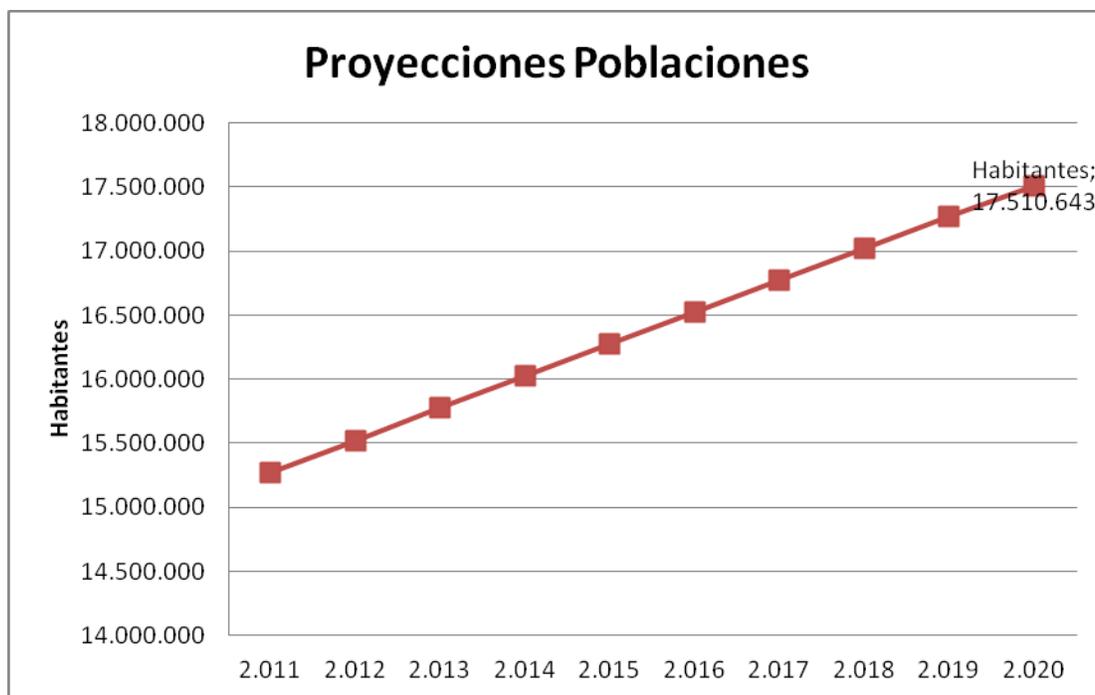
horarios y esquemas; es por ese motivo que gran parte de las empresas que trabajan con un sistema de marketing multinivel tienen éxito en Guayaquil.

Un estudio realizado por la Asociación de Ventas Directas muestra que el 95% de los distribuidores independientes son mujeres, cuya principal motivación es ganar dinero, comprar productos para su propio consumo y tener su propio negocio (AEVD, 2010).

Por otro lado según un artículo publicado por el Ministerio de Patrimonio y Cultura acerca de la creación de la Universidad de las Artes menciona que un nuevo país que rompe ataduras debe crear este tipo de espacios que le permitan al artista ejercer y formar su profesión, sin embargo es importante mencionar que: "La oferta de carreras de arte en el Ecuador representó, al 2010, solo el 2.6% de la oferta global de carreras y que el 70.34% de ésta se concentró en universidades privadas (autofinanciadas y cofinanciadas), evidenciando la privatización registrada en la educación superior en artes en el país durante la etapa neoliberal, condenado a nuestros artistas, al autodidactismo y escasa competitividad profesional en el medio internacional." (Ministerio de Patrimonio y Cultura, 2012).

Los datos poblacionales registrados por el INEC en el 2010 cuantificaron 14'483,499 habitantes en el Ecuador, de los cuales el 50.44% fueron mujeres y el 49.56% hombres, a continuación se muestran proyecciones poblacionales para los siguientes años presentados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos:

Gráfico 8: Proyección poblacional del Ecuador



Elaborado por: Daniela Muñoz Salinas

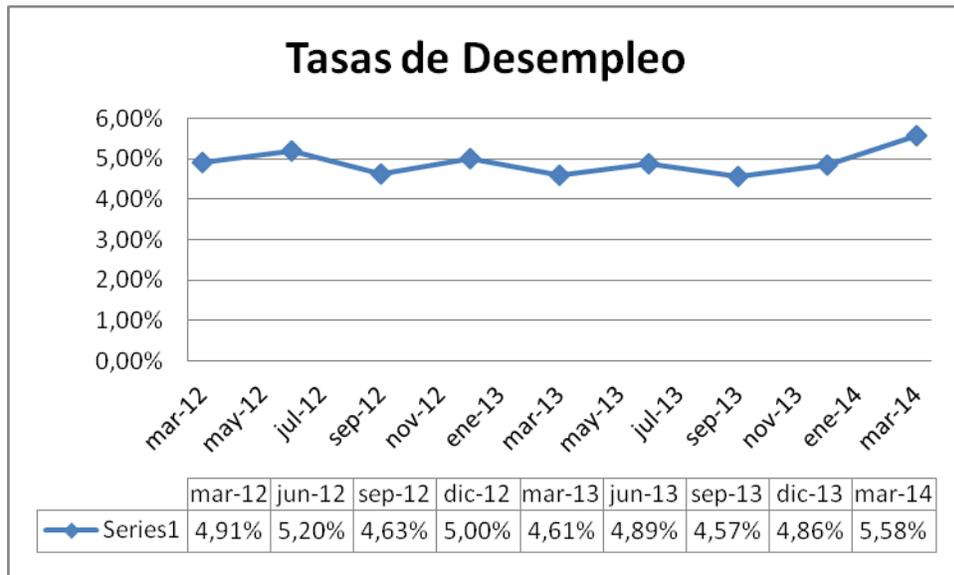
Fuente: (INEC)

El INEC presenta los resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales donde refleja que el 5.90% del gasto de consumo mensual se lo destina a muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar por encima de las comunicaciones con un 5.00%, la recreación y cultura con un 4.6%, representando en dólares USD 142.065.518 (INEC, 2010).

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo del INEC las tasas de desempleo los últimos dos años se han mantenido, llegando a tener un promedio de 4,92% de la población con desempleo. Dentro de las cinco ciudades principales del Ecuador, Guayaquil se encuentra con la mayor

tasa de desempleo de un 6,13%, seguido por Ambato con un 5,81% (INEC, 2014).

Gráfico 9: Tasa de desempleo del Ecuador



Elaborado por: La autora

Fuente:(INEC, 2014)

Otro dato oficial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su informe de indicadores de pobreza registran que el país en Diciembre del 2013 se colocó en un 25,55%, menos que lo registrado en el año anterior alcanzando 27,31%(INEC, 2013).

Además dentro del país el sector comercial reporta mayor volumen de ventas en las fechas festivas como lo son: Navidad, Día de San Valentín, Día de la Mujer, Día de la Madre, Día del Niño.

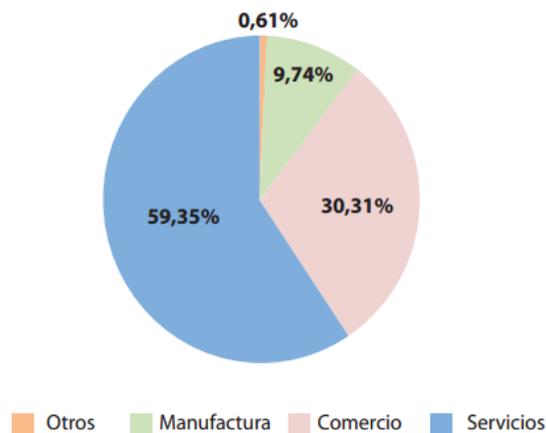
Análisis tecnológico

Dentro de este análisis se considerarán distintos factores respecto a: el uso del internet, compras por internet y herramientas informáticas, ya que estas cumplen un rol fundamental en el desarrollo integral de los negocios en el país.

Según los resultados registrados en el INEC el 67,21% de los establecimientos a nivel Nacional cuentan con internet, las cinco provincias con mayor uso de internet en sus negocios son: Guayas 23,5%, Pichincha 21,8%, Azuay 7,0%, Manabí 6,6% y Tungurahua 4,8%.

Dentro de las actividades de los establecimientos a nivel nacional, los que en su mayoría hacen uso del internet son las empresas de servicios con un 59,35%, seguida por el área comercial con un 30,31%, la de manufactura con un 9,74%.

Gráfico 10: Uso del Internet por empresas de servicios



Fuente: (Censo Nacional Económico, 2010)

Elaboración: Dirección de Estadísticas Económicas - INEC

Según un estudio realizado por Deloitte la implementación entre las herramientas de sistemas de gestión utilizadas por el sector empresarial destacan IT BPM (Business performance management) el cual brinda una amplia gestión del desempeño de las tecnologías de información, y el ERP que ofrece un panorama más amplio sobre la automatización y los diferentes ciclos del negocio (Deloitte, 2013).

Así mismo se puede destacar que para el proceso de producción será indispensable el uso de máquinas con tecnología que le brinde al producto un buen acabado en diseño y calidad, a su vez la implementación de la tecnología reducirá el tiempo de producción de obras de los artistas.

En el año 2012 el Ecuador registró un 35,13% de usuarios que usan internet, lo cual es significativamente menor al nivel de uso del internet en otras ciudades de Norte América, donde el 81,59% de la población tiene acceso a internet (Banco Mundial, 2012).

4.2 Macro, Meso y Micro

Macro: El estudio de la propuesta se enmarca principalmente en la ciudad de Guayaquil cuya provincia es el Guayas con 3'645,483 de habitantes registrados en el censo 2010, existiendo por cada 100 mujeres 99 hombres.

Meso: Dentro del marco de la propuesta se relacionan la industria gráfica, cultural con actividades de arte y recreación; y la industria de la construcción dentro de la cual se menciona actividades de decoración.

Micro: Los últimos años la industria gráfica y las actividades decorativas han buscado ser un complemento en la oferta del mercado, por lo cual se estudiará principalmente a los actores de competencia en estos dos sectores.

4.3 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.

La industria de la construcción en el país es considerada una de las más importantes generadoras de fuentes de trabajo, producción y aportes a la economía local.

Se puede mencionar que entre las principales ciudades con mayor número de establecimientos se encuentran Quito con 3811 empresas, y Guayaquil con 2269 empresas en la industria de la construcción (INEC, 2012).

La inversión extranjera directa para la industria de la construcción en el año 2013 aumentó en un 55% respecto al año anterior, lo que representa confianza por los inversionistas en la industria, que busca ser potenciada y explorada por ellos.

En el Ecuador la industria de la construcción es una de las tres principales industrias de país generando en el año 2012 \$9'547,291 miles de dólares, en el 2013 \$10'714,721 miles de dólares y representa el 11,42% del PIB total

Dentro del informe de Edificaciones del INEC 2012 se muestra que en el año 2012 se otorgaron 32,669 permisos residenciales para la construcción de 106,226 viviendas, 47% más que el año anterior.

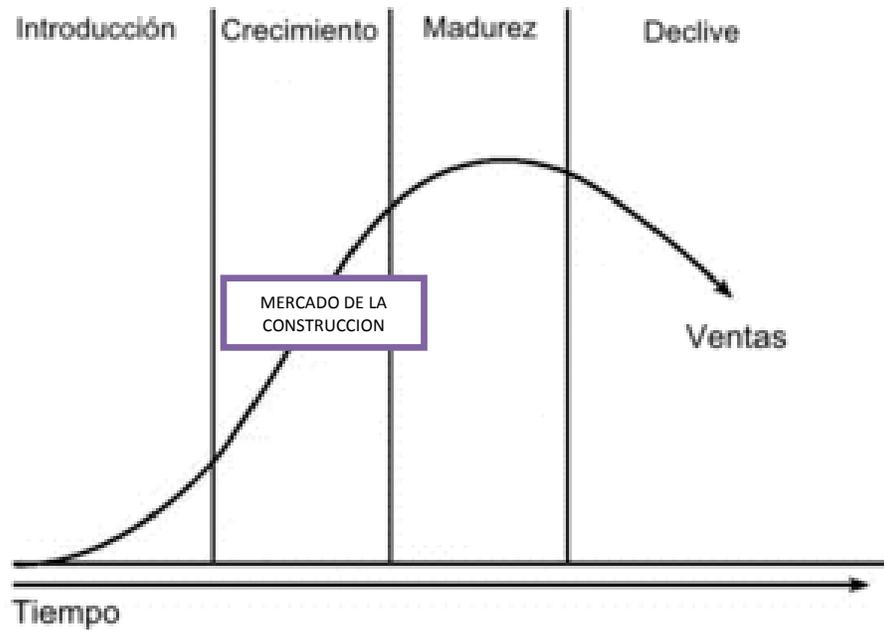
Finalmente dentro del sector artístico según el Ministerio de Cultura se ha estimado que el aporte de las industrias ligadas a las artes visuales, audiovisuales, la industria editorial y la musical aportan en alrededor del 1.68% al PIB, por encima de la manufactura de tabaco, la elaboración de azúcar y la electricidad y agua (Ministerio de Cultura, 2012).

4.4 Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

Según información presentada por el INEC, dentro del país existen cerca de 14,366 establecimientos que trabajan dentro del mercado de la construcción como lo son: la fabricación de productos metálicos, hierro y acero 46%; seguida por actividades especializadas en construcción con un 14% de establecimientos la cual incluye: Actividades de preparación y demolición de terrenos; actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de consultoría técnica; actividades de fontanería, terminación y acabado de edificios. Lo que significa

que el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento ya que existe un amplio número de ofertantes dentro de ella.

Gráfico 11: Ciclo de vida del mercado

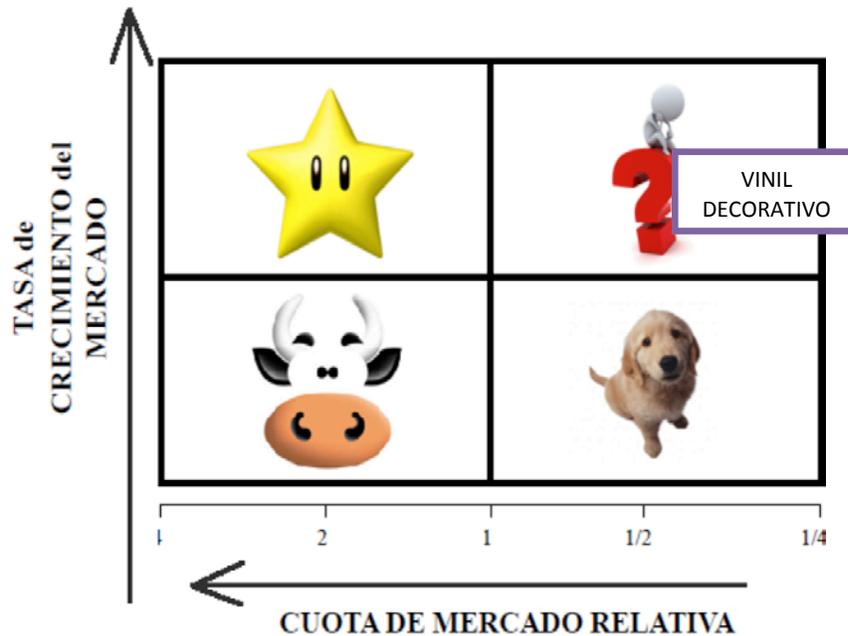


Elaborado por: La autora

4.5 Matriz BCG

La empresa comercializadora y productora de vinilos decorativos diseñados por el sector artístico comercializadas por catálogo, es una iniciativa la cual por ser un emprendimiento nuevo aún no consta de participación del mercado y posición competitiva que se desarrollará centralmente en un mercado en crecimiento, ubicándose en la matriz del Boston Consulting Group dentro del cuadrante Incógnito.

Gráfico 12: Matriz BCG



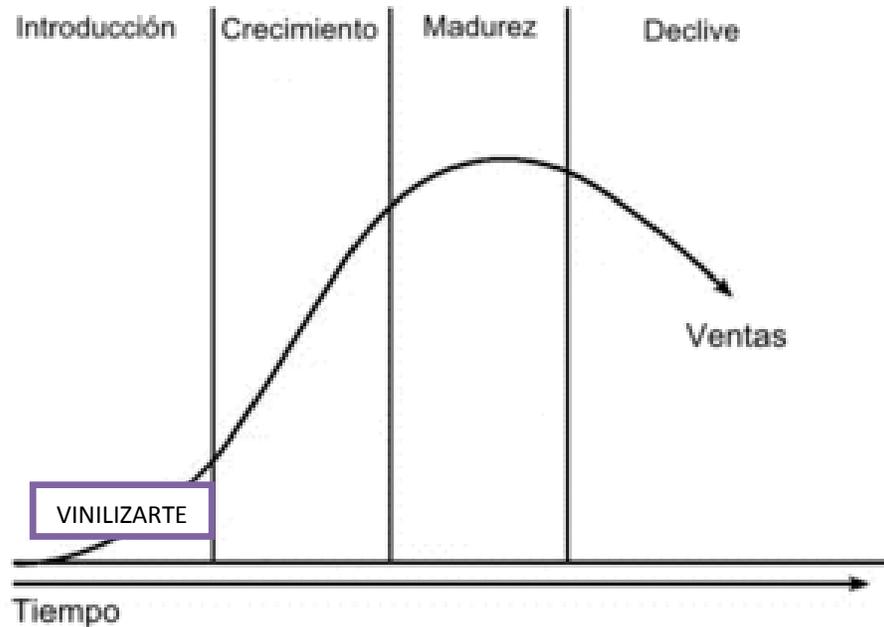
Elaborado por: La autora

4.6 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Los vinilos decorativos han sido usados con mucha frecuencia por el sector comercial para la publicidad en sus vitrinas y adecuaciones o remodelaciones, dentro de los hogares el uso de los vinilos decorativos es menor, usado para la decoración de paredes.

Sin embargo la propuesta de negocio busca integrar un valor agregado ofreciendo vinilos decorativos diseñados por artistas plásticos y gráficos del país comercializados con un sistema de marketing multinivel, idea que no ha sido implementada en la ciudad de Guayaquil por lo cual el producto se encuentra en etapa introductoria en el mercado.

Gráfico 13: Ciclo de vida del producto en el mercado



Elaborado por: La autora

4.7 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.

Rivalidad entre los competidores:

En el sector de decoración de interiores la rivalidad de los competidores es muy baja sin reconocerse en el mercado dos líderes fuertes que compitan en el mismo, ya que el nicho del mercado al que va dirigido no ha sido tan explotado.

Amenaza de nuevos aspirantes:

La amenaza de que se desarrollen nuevos competidores en el mercado es media, ya que esta es una tendencia que ha tenido un rápido crecimiento los dos últimos años, sin embargo la propuesta requiere alianzas estratégicas con el sector artístico y formar parte de la asociación de venta directa la cual solicita

una experiencia mínima de seis meses para formar parte de la misma lo cual reduce un poco esta amenaza.

Poder de negociación de los compradores:

Es bajo, ya que al ofrecer al mercado una solución de decoración nueva, innovadora y única en el mercado se podrán establecer precios no negociables debido a la calidad e innovación del producto, además la adquisición de este tipo de productos no se realiza por altos volúmenes; ahora llevándolo al punto de vista de la red de marketing multinivel estos tienen un alto poder de negociación lo que influirá en la variación de la rentabilidad que estos reciban, ya que la red de ventas espera ser correctamente recompensada económicamente por sus esfuerzos en ventas.

Amenaza de productos o servicios sustitutos:

Los vinilos decorativos son considerados un nuevo complemento de decoración para las paredes, existiendo una alta amenaza de productos sustitutos que son utilizados desde hace años atrás y ya se encuentran posicionados en el mercado como lo son: los tapizados para paredes, porta retratos y cuadros artísticos.

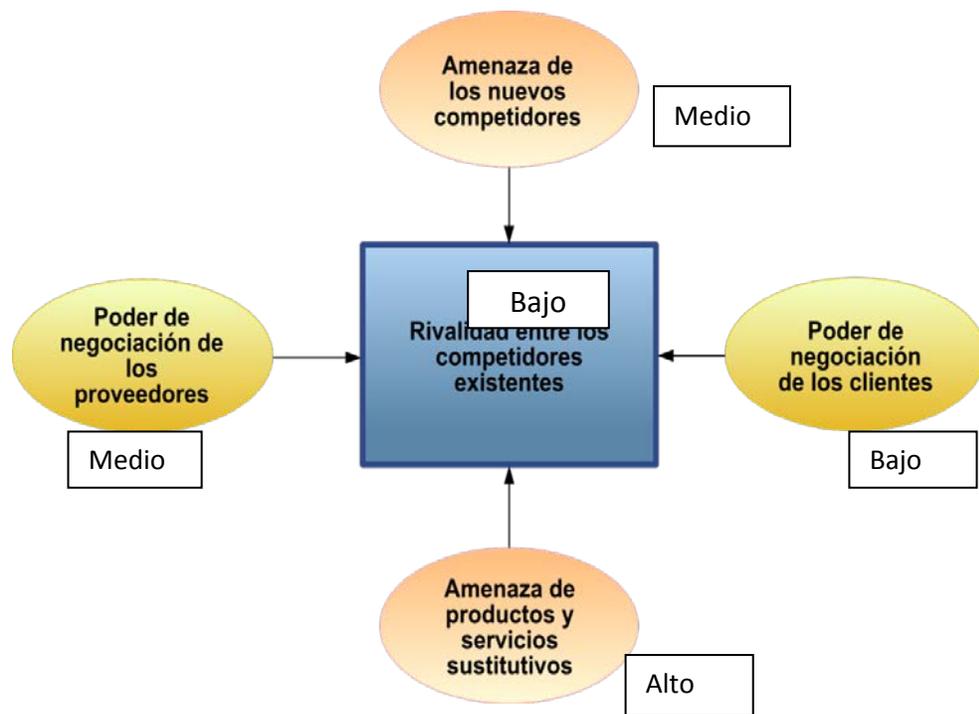
Poder de negociación de los proveedores:

El poder de los proveedores es medio, ya que existe una amplia variedad de proveedores de la materia prima en el mercado, y el beneficio económico que estas obtienen no sólo depende de esa materia prima, así mismo se puede mencionar que la dificultad para cambiarse de proveedor es casi nula, ya que existe una pequeña variación de costos.

En conclusión se confirma que la industria de este mercado es bastante atractiva, ya que el nivel de rivalidad entre los competidores es baja, pues no se identifica ninguna rivalidad en el mercado, la amenaza de nuevos aspirantes es

media y a su vez se puede reducir más por factores como experiencia requerida para formar parte de asociaciones de venta directa en el Ecuador, el poder de los compradores es bajo, por ser este un producto nuevo e innovador, existe un nivel alto de amenaza de productos sustitutos y finalmente el poder de negociación de los proveedores es medio ya que existe una amplia cantidad de proveedores y el costo de cambiar de proveedor es mínimo.

Gráfico 14: Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter



Elaborador por: La autora

4.8 Análisis de la Oferta

4.8.1 Tipo de Competencia

Los competidores de VinilizArte son los siguientes:

Competencia directa: Dentro del mercado nacional no se ha encontrado una empresa que ofrezca el mismo producto. Sin embargo existe una oferta de vinilos decorativos en el país como: KKO vinilos decorativos, J. Shu, Decor Wall, Wall Design Ambiance.

Competencia Indirecta: Empresas que ofrecen pegatinas de papel pre cortadas en pequeños sets, y empresas de publicidad y medios gráficos que tienen entre su gama de productos vinilos decorativos como: Design Center, S&S Gigantografías.

Competencia potencial: Los artistas que pintan murales pueden llegar a ofrecer este producto el cual podría llegar a tener aceptación por el tema artístico

4.8.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Meta: Mujeres de un rango de edad de 24 a 59 años de la ciudad de Guayaquil que sean glamurosas, ordenadas, que estén al tanto de las últimas tendencias con un nivel socio económico medio, medio alto..

Mercado Potencial: Mujeres administradoras del hogar de 24 a 59 años de edad de la ciudad de Guayaquil con nivel socio económico B y C+.

Según el INEC se han registrado 2'350,915 habitantes en la ciudad de Guayaquil, de las cuales 541,625 son mujeres con un rango de edad de 24 a 59 años en el perímetro urbano de la ciudad, bajo lo cual se deberá considerar que sólo el 34% de estas corresponden a los niveles socio económicos B y C+ dando un mercado potencial de 184,153 personas (INEC, 2010).

Mercado Real: El 1,4 % del mercado potencial durante el primer año de la empresa (dos mil quinientas setenta y ocho mujeres).

4.8.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Para el análisis se considerarán los cuatro principales competidores directos a nivel nacional a través de la siguiente tabla:

Tabla 8: Características de los competidores

<i>Empresa</i>	<i>Liderazgo</i>	<i>Antigüedad</i>	<i>Ciudad</i>	<i>Productos principales</i>	<i>Línea de precio vinil en corte Metro cuadrado</i>	<i>Línea de precios foto murales</i>
<i>KKO Vinilos decorativos</i>	Alto	3 años	Quito	Vinilos decorativos- Sets de vinilos decorativos	\$40-\$90 en adelante	-
<i>J. Shu</i>	Bajo	6 años	Quito	Vinil decorativo	\$50 en adelante	-
<i>Decor Wall</i>	Alto	3 años	Quito	Vinil decorativo- Foto Murales	\$25 en adelante	\$55
<i>Wall Design Ambiance</i>	Bajo	3 años	Guayaquil	Vinil decorativo	\$25 en adelante	\$25
<i>Zamer</i>	Medio	5 años	Guayaquil	Vinil decorativo/ publicidad y medios impresos	\$38 en adelante	\$25
<i>Divida</i>	Bajo	4 años	Guayaquil	Vinil decorativo	\$45 en adelante	-

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación

4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y contra estrategia de la Empresa

Luego de un análisis comparativo de los competidores se puede decir que en esta línea de productos los años de antigüedad no influyen en el liderazgo que esta tiene en el mercado, como es el caso de J. Shu que a pesar de sus 6 años en el mercado tiene un bajo liderazgo en el mismo, mientras que KKO Vinilos decorativos con 3 años de antigüedad en el mercado, es una marca que ha logrado un fuerte liderazgo y posicionamiento en el mercado a través de una amplia difusión de sus productos y servicios participando en entrevistas y diversas publicaciones de prensa. En base a esto VinilizArte a pesar de su poca experiencia en el mercado propone como estrategia ofrecer un producto diferente e innovador al mercado, involucrando a los artistas nacionales en la cadena productiva, destacando su labor y participación en reportajes y entrevistas dándole bases artísticas al desarrollo del negocio, así mismo ofrecerá garantías de calidad en impresión y duración del producto.

La gama de productos que cada uno de los competidores ofrece es repetitiva y constante, ofreciendo líneas de producto limitadas a la decoración de paredes con vinil, VinilizArte además de ofrecer un producto con características diferenciadores propone innovar con nuevos diseños a través de cada colección del catálogo planteando nuevas formas de uso en cada colección.

4.9 Análisis de la Demanda

4.9.1 Segmentación de Mercado

4.9.1.1 Criterio de Segmentación

Para el desarrollo de la presente propuesta de negocios se plantean los siguientes criterios de segmentación:

Tabla 9: Criterios de Segmentación

Geográfico	
Ciudad	Guayaquil
Densidad	Perímetro urbano
Demográfico	
Edad	24 a 59 años
Género	Femenino
Ciclo de vida familiar	Joven casada sin hijos, joven casada con hijos, mayor casada con hijos, mayor casada sin hijos.
Socioeconómico	
Estrato social	Nivel Socioeconómico B Nivel Socioeconómico C+
Psicográficas	
Estilo de vida	Sofisticado / moderno/ vida apresurada/ novelero
Preferencias	Preocupados por la apariencia de su hogar y con buenos gustos Remodelar y cambiar espacios

Elaborado por: La autora

4.9.1.2 Selección de Segmentos

Según los criterios del punto anterior se buscará dirigirse a hogares a mujeres administradoras del hogar de 24 a 55 años de la ciudad de Guayaquil con un nivel socio económico B y C+ con un estilo de vida moderno o sofisticado, sin embargo se preocupan por brindar una buena apariencia al mismo.

4.9.1.3 Perfiles de los Segmentos

El perfil del segmento seleccionado corresponde a mujeres casadas que:

- Tienen buen gusto.
- Muestran cierto agrado por el arte.
- Son glamurosas.

-Les gusta constantemente realizar reuniones familiares en sus hogares.

-Tienen un nivel salarial medio, medio alto.

4.10 Matriz FODA

Tabla 10: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none">-Elaboración de un producto de calidad con garantía.-Contar con un personal con experiencia en las diferentes áreas de la empresa.-Productos diseñados por artistas nacionales y especialistas en el área gráfica.-Producto novedoso de fácil instalación y brinda cambios en la decoración de los espacios de manera inmediata-Ofrecer el servicio de instalación para vinilos de grandes dimensiones.	<ul style="list-style-type: none">-Poca experiencia en el mercado por ser una empresa nueva-Falta de conocimientos ofreciendo este tipo de productos aplicando el sistema multinivel.-Poco personal.-La empresa no tiene posicionamiento en el mercado.

<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -El vinil es una nueva tendencia en decoración. -Poca competencia en el mercado. -El sistema multinivel representa una fuente de superación personal y económica para quienes lo integran. -Aumento de compras por catálogo. -Mercado poco explotado. 	<p>F+O</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer procesos de post venta que permitan ofrecer una completa satisfacción en la compra. -Lanzamiento de nuevas colecciones de vinilos buscando variedad en los materiales y diseños con: innovación-creatividad y funcionalismo. 	<p>D+O</p> <ul style="list-style-type: none"> -Invertir en capacitaciones especializadas para el personal y la red de marketing. -Lograr el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores a través del marketing de redes
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Posible regulación en importación de la materia prima. -Artistas decidan retirarse de la cadena productiva. -Pocas barreras para la entrada de nuevos competidores. 	<p>F+A</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crear relaciones a largo plazo con los proveedores. -Diseñar estrategias de difusión de artistas nacionales. 	<p>D+A</p> <ul style="list-style-type: none"> -Alianzas estratégicas con asociaciones y escuelas de artistas. -Establecer procesos de selección del personal en función al crecimiento de la empresa.

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación

4.11 Investigación de Mercado

4.11.1 Método

Los métodos que se utilizarán en la investigación de mercado serán mixtos de carácter:

- **Cualitativo:** Entrevistas a profundidad con Directores de escuelas de arte y focus group con decoradoras de interiores.
- **Cuantitativo:** Se realizará mediante encuestas al mercado objetivo previamente determinado, para su cuantificación y análisis se utilizará como herramienta hojas de cálculo de Excel y gráficos estadísticos.

4.11.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación transversal será utilizado en esta investigación, con la finalidad de recolectar toda información necesaria para responder o cumplir los objetivos de la investigación propuestos en el siguiente punto tanto para el método cuantitativo como cualitativo, cuyo método de recolección se dará en un periodo corto de estudio (Malhotra, 2004).

4.11.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados)

Objetivo general:

Conocer y evaluar el porcentaje de nivel atracción y aceptación del mercado para la creación de una empresa productora y comercializadora de vinilos decorativos diseñados por artistas gráficos y plásticos por catálogo en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos cuantitativos:

- Investigar el nivel de conocimiento sobre los vinilos decorativos o sustitutos y sus múltiples usos.
- Conocer la penetración del producto en hogares guayaquileños.
- Conocer el nivel de agrado al nuevo concepto de vinilos decorativos diseñados por artistas.
- Conocer el nivel de agrado a la comercialización por medio de catálogo.
- Identificar los factores y elementos claves para que el producto sea atractivo y cumpla las necesidades del consumidor.
- Determinar el nivel de disposición de compra del vinil decorativo por medio de catálogo.

Objetivos específicos Cualitativos:

- Investigar la relación que actualmente existe entre el arte y la decoración de interiores.
- Conocer cuáles son las herramientas de investigación que usan las decoradoras de interiores.
- Conocer los factores que consideran importantes al momento de recomendar un papel tapiz o cenefas.
- Analizar si las decoradoras de interiores recomendarían el producto a sus clientes.

4.11.2.2 Tamaño de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se considerará una población de 184,153 mujeres administradoras de hogares entre 24 a 59 años de edad con un nivel socio económico B y C+. El margen de error para la investigación será de un $\pm 5\%$, con un nivel de confianza del 95%.

En el siguiente cuadro se puede obtener el tamaño de la muestra para una población:

Tabla 11: Tamaño de la Muestra

Tamaño de la población	184,153
Margen de error	± 5%
Nivel de confianza	95%
Nivel de heterogeneidad	50%
<i>Tamaño de la muestra</i>	<i>384</i>

Elaborado por: Daniela Muñoz Salinas

Fuente: La investigación

4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.3.1 Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Se realizará una entrevista preliminar dirigida a la Directora de la escuela de Arte y Espacio con el objetivo de conocer más acerca de la situación actual del sector artístico en el país y su relación con la industria de la decoración.

Para concluir la investigación exploratoria se realizará un grupo focal con decoradoras de interiores o mujeres que sepan de decoración con el objetivo de conocer su interés a ofrecer este tipo de productos por catálogo a sus clientes.

4.11.2.3.2 Concluyente (Encuesta)

Se realizará a través de 384 encuestas a mujeres de la ciudad de Guayaquil que cumplan con las características del mercado meta con el objetivo de determinar el nivel de disposición de compra y agrado del vinil decorativo diseñado por artistas nacionales por medio de catálogo. En el [anexo 4](#) se encuentra el formato de la encuesta y el material de apoyo para la presentación del concepto.

4.11.2.4 Análisis de Datos

Dentro de este punto se analizarán los datos obtenidos en la investigación cualitativa con una entrevista dirigida a la Directora de la escuela de Arte y Espacio.

Análisis de la entrevista:

El análisis se dará en función a la opinión de María José Feliz, artista plástica y directora de Arte y Espacio

PREGUNTA 1

- ¿Qué opina acerca de la situación actual de las artes visuales en el Ecuador?

Análisis.- Existe un problema en la sociedad no solamente de este tiempo, sino desde siempre, en el cual no se reconocen los roles del artista en el país. Sin embargo poco a poco el escenario ha ido mejorando con la apertura de más ofertas académicas permitiendo que el artista se especialice, teniendo así una formación más integral ya que el artista en la sociedad se ha formado de una manera empírica y además para lograr tener una fuente de ingresos alta el artista debe llegar a un nivel muy alto.

PREGUNTA 2

- ¿Cuáles considera usted que son las dificultades que enfrentan los artistas plásticos en formación al querer exponer sus obras?

Análisis.- Las dificultades comienzan desde los pocos espacios de arte en la ciudad de Guayaquil, especialmente galerías que dan poca apertura a los artistas nuevos. Sin embargo también influye la falta de formación de un público cultural ya que la mayor parte de la sociedad no se encuentra interesada en asistir a este tipo de actividades.

PREGUNTA 3

- ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de masificar la producción artística con relación al trabajo del artista plástico?

Análisis.- Este es un modelo que a nivel internacional lo realizan la gran mayoría de artistas, esto pone a la obra al alcance de un mayor número de personas, tal es el caso de Romero Britto que ha logrado reproducir sus obras en vinil adhesivo a todo nivel ya sea en aviones o con los autos más lujosos de una exhibición. Una gran ventaja de esto es que la reproducción es rentable y definitivamente se llega a un público más amplio porque se cambia el escenario de que la pintura artística debe ir solo en un cuadro. Es válido en la medida que sea lo que el artista quiere para su obra.

PREGUNTA 4

- ¿Cuáles son los medios de difusión que tiene disponible un artista en formación para dar a conocer sus obras?

Análisis.- Los medios están disponibles en la medida una actividad artística llame la atención del público para que esta actividad tenga cobertura en los medios. Sin embargo cada vez se reducen más los espacios en los medios escritos, por ejemplo el diario El Universo tenía en la página 3 el espacio para cultura, actualmente está en la página 7, se ha disminuido la posibilidad de sacar portadas por temas relevantes de arte, ya que las mismas están exclusivamente reservadas para farándula. Entonces el arte en los medios va poco a poco perdiendo espacio en los medios masivo, sin embargo el artista y el tema cultural está usando mucho las redes sociales para difundir actividades, obras, exposiciones culturales.

PREGUNTA 5

- ¿Actualmente considera que existe una relación entre el artista y la decoración de interiores? ¿Por qué?

Análisis.- Actualmente son muy pocas las personas que adquieren una obra de arte por coleccionismo, sin embargo aún en estas debe existir un toque decorativo para poder exhibir la obra ya que se lo adquirió con una finalidad decorativa o de exposición.

PREGUNTA 6

- ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas que podría presentar la propuesta?

Análisis.- Puede existir un problema para el artista cuando el cliente tiene su obra a escala gigante en el cuadro y ya no va a desear adquirir el cuadro. Sin embargo puede ser una ventana comercial siempre y cuando se respeten los derechos de autor y se pague un valor justo por la adquisición de su obra o por la reproducción de la misma.

PREGUNTA 7

- ¿Fomentaría la producción de arte de sus estudiantes, para que estos se den a conocer creando los diseños del vinil decorativo que serán comercializados por catálogo que difundirá la obra artística plasmada en el interior del hogar?

Análisis.- Si, siempre y cuando exista un filtro de selección de diseños para que el sentido artístico no se pierda, considerando criterios artísticos y decorativos para que ambos logren ser ese complemento ideal.

Análisis del focus group:

El focus group se realizó en la Biblioteca General de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con cinco mujeres que han estudiado o practicado la decoración de hogares como un hobby.

Gráfico 15: Focus Group



Fuente: Investigación de mercado

- ¿Qué es lo que más les gusta de la decoración de interiores?

Análisis.- Su gusto por la decoración de interiores nace de la creatividad que pueden plasmar en una decoración, la amplia mezcla de colores, formas y texturas que tienen a su disposición hace que puedan desarrollar por completo su creatividad siendo originales incorporando nuevas formas para salir de lo monótono en cada decoración e inclusive mencionan que este gusto por la decoración nació de su cuidado por el hogar, de ser quienes están pendientes del cambio de colores, muebles, etc. Entre sus gustos por la decoración se inclinan más a los espacios modernos, contemporáneos, abiertos, muebles.

- Ya que existe un constante cambio de tendencias ¿De qué manera refuerzan sus conocimientos de decoración para estar al tanto de las últimas tendencias o nuevos artículos de decoración?

Análisis.- Por lo general están los programas de televisión, revistas virtuales, artículos de internet relacionados a la decoración, observación de los esquemas de construcción ya que se puede notar que actualmente las viviendas en la ciudad vienen de tamaños más reducidos y esto se debe a que existe una mayor población, se reducen espacios y por ende hay casas más pequeñas lo que implica investigar más acerca de muebles funcionales, pequeños y acogedores, materiales sostenibles y sustentables, observación en viajes para conocer actualizadas ideas, preguntando cuales son las funciones del artículo en las tiendas de decoración y finalmente practicando en sus propios hogares con las nuevas tendencias que ingresan.

- ¿Han recomendado alguna vez en sus trabajos el papel tapiz o cenefas?

Análisis.- Si lo han utilizado en sus trabajos, buscando siempre que sea algo funcional, lo recomiendan porque es un complemento a la decoración del hogar para darle amplitud a los espacios con imágenes que le den profundidad a las paredes, otras consideran que es algo que con el paso de los años cansa verlo constantemente y si es necesario renovarlo para darle un nuevo look al espacio.

- ¿Qué factores consideran más importantes al momento de sugerirlos?

Análisis.- Será importante la resistencia del material del que está hecho pudiéndose limpiar con facilidad sin que exista la posibilidad de que el color se deteriore con el paso de los años, que la adherencia del producto a las superficies sea muy buena garantizando un producto de larga duración y que la mezcla de colores que contenga el papel tapiz vaya con la decoración que se quiere proyectar en un ambiente, aunque es recomendable utilizar colores

neutrales en el papel tapiz para que no afecte en la decoración al momento de cambiar los muebles.

- ¿Creen ustedes que el mercado tiene una amplia variedad de papel tapiz en el país?

Análisis.- Todas consideran que en el mercado existe una limitada variedad de diseños que muchas veces no cumple con las expectativas que quisieran darle al hogar y deben trabajar en las decoraciones con lo que disponen buscando siempre darle una mejor perspectiva. Aunque no haya lo que ellas necesiten en papel tapiz, casi siempre buscan la forma de conseguir algo que deseaban colocar en el mismo, por ejemplo si no hay un papel tapiz con piedras, se puede conseguir trabajar con piedras como un objeto de decoración o en ocasiones les toca cambiar o renunciar a la idea que tenían. Finalmente mencionan que la limitada variedad que existe en el mercado es nacional es elevada en precios.

- ¿Para realizar sus trabajos de decoración han pedido materiales u artículos de decoración por catálogo?

Análisis.- No porque consideran que para hacerlo debe ser una empresa recomendada, que les brinde una verdadera garantía y credibilidad del producto que adquieran, ya que si no es lo que pidieron podrían tener serios problemas con sus clientes, adicionalmente a eso les gusta ver, tocar texturas formas, ver el producto real tal y como será. Aunque conocen de algunas clientas que se arriesgan a comprar artículos de decoración por catálogo y muchas veces tienen suerte si leen bien las especificaciones del producto o les han recomendado la empresa con la que pueden trabajar.

- ¿Qué le pedirían a una empresa que ofrezca materiales de decoración en paredes por catálogo?

Análisis.- Todas coincidieron en que lo que pedirían es que la empresa les ofrezca un muestrario de la línea de materiales, calidad de acabados y diseños para poder ofrecer un producto con la confianza de que este será de muy buena calidad e impresión.

- ¿Creen que debería existir una relación entre el arte y la decoración? ¿Por qué?

Análisis.- Las participantes indicaron que sí existe esa relación, ya que el arte de expresarse mediante la creatividad se puede ver reflejado en un trabajo que busca integrar los efectos visuales del arte a la decoración, ya sea por los colores, texturas o formas que una obra puede incluir. El simple hecho de diseñar y crear algo es un arte que implica salir de lo monótono y presentar diseños innovadores y nuevos.

PRESENTACIÓN DE IDEA (tarjeta de la encuesta [anexo 4](#))

- ¿Considerarían ustedes ofrecer en sus decoraciones a los clientes el vinil decorativo diseñado por artistas del sector nacional?

Análisis.- Se puede decir que estas consideran que sería un gran aporte a dos mercados: el artístico y a ampliar la variedad de diseños en este tipo de productos que podrían ser usados también en la decoración no solamente de hogares, sino también de estudios, oficinas o corredores de alguna empresa. Consideran además que lo que más le suele preocupar a sus clientes es el tiempo que les va a tomar la redecoración del hogar y ven este producto como una fácil, rápida y elegante opción de hacer cambios. Además les parece muy buena idea la de presentar modelos prediseñados, ya que esto puede abaratar costos en relación a si se desea mandar a hacer un diseño con características específicas ya que en trabajos de decoración se busca siempre abaratar costos.

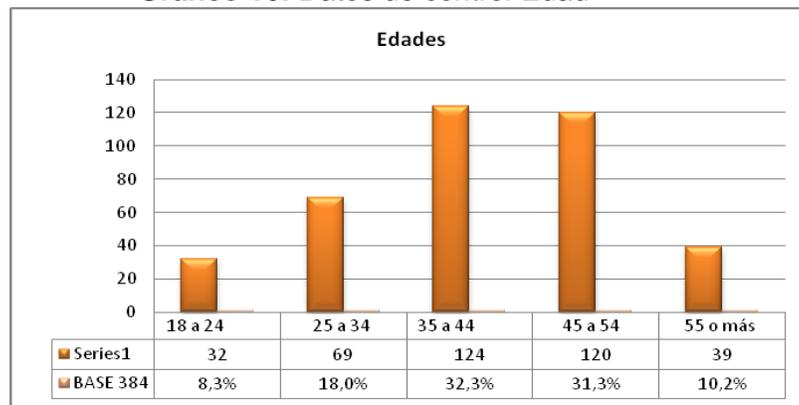
Consideran que la participación del artista le da mayor credibilidad al producto, aportando a que sea algo nuevo en esta tendencia que ha venido poco a poco tomando su curso en el país, sin embargo muy pocos lo conocen todavía.

Análisis de la Encuesta:

La encuesta fue aplicada únicamente a 384 mujeres con un perfil adulto, adulto joven en la ciudad de Guayaquil. Se realizó en lugares estratégicos del sector norte como: centros comerciales, gasolineras Primax y Mobil, lugares sociales como el Parque Histórico, Café de Tere, Centro de convenciones Simón Bolívar, peluquerías, etc.

Datos de control

Gráfico 16: Datos de control-Edad



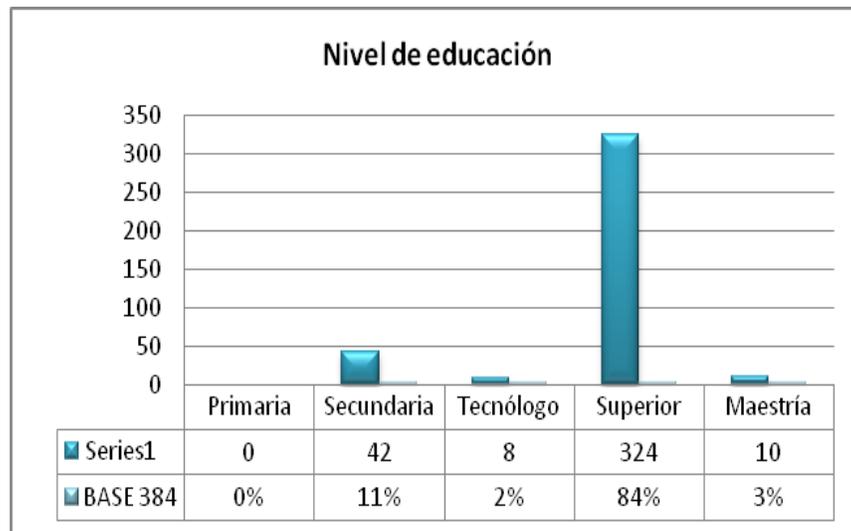
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Las encuestas fueron realizadas a mujeres jóvenes adultas y a mujeres adultas ya que las mujeres por lo general son las que conocen acerca de artículos de decoración, realizan la adquisición o toman la decisión final acerca de la decoración que llevará su hogar.

Además se obtuvo que el 8,3% de las encuestadas están en un rango de edad de 18 a 24 años, el 18% tiene de 25 a 34 años de edad, el 32,3% está entre los 35 a 44 años, el 31,3% está entre 45 a 54 años y finalmente el 10,2% tienen 55 años o más.

Gráfico 17: Datos de control-Nivel de educación



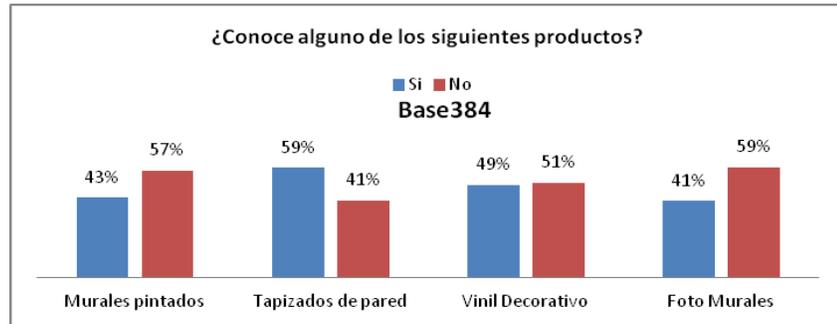
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Se consideró conocer el nivel de educación de las encuestadas para verificar que estas cumplan con las características del mercado meta. Lo cual mostró que un 84% tiene un nivel de educación superior.

Pregunta 1

Gráfico 18: ¿Conoce alguno de los siguientes productos?



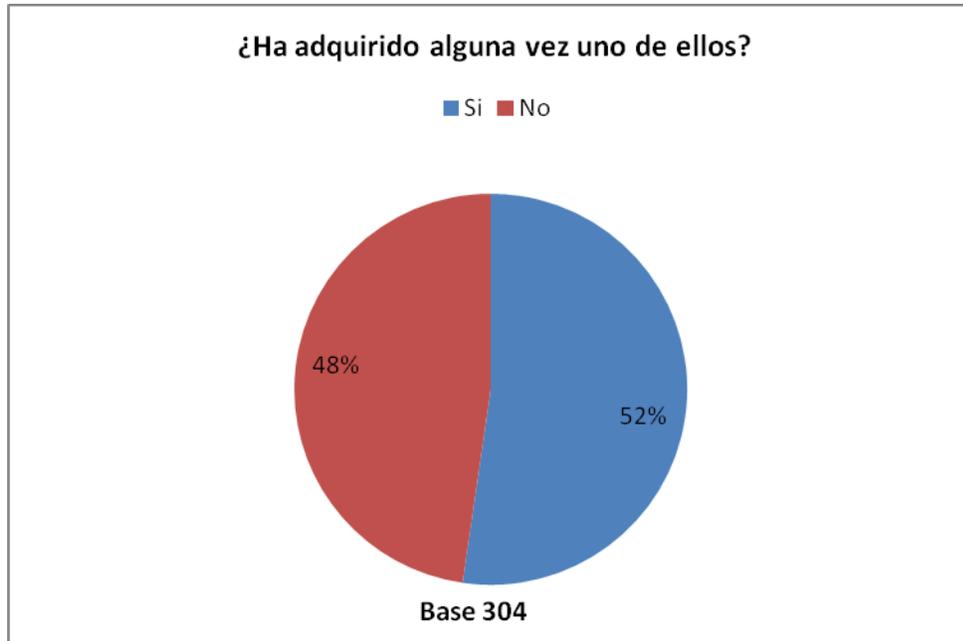
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se la realizó con el objetivo de obtener el nivel de conocimiento sobre los vinilos decorativos y sus productos sustitutos en el mercado potencial. El estudio demostró que el 49% de los encuestados si conocen el vinil decorativo, mientras que el 51% no lo conoce, uno de los productos sustitos más cercano al vinil decorativo que ofrecerá el negocio son los foto murales en el que se pudo obtener que el 41% de las encuestadas si conoce los foto murales mientras que un 59% no lo conoce. De las 384 encuestadas 304 conocen alguno de los productos y 80 de ellas no conocen ninguno.

Pregunta 2

Gráfico 19: ¿Ha adquirido alguna vez uno de ellos?

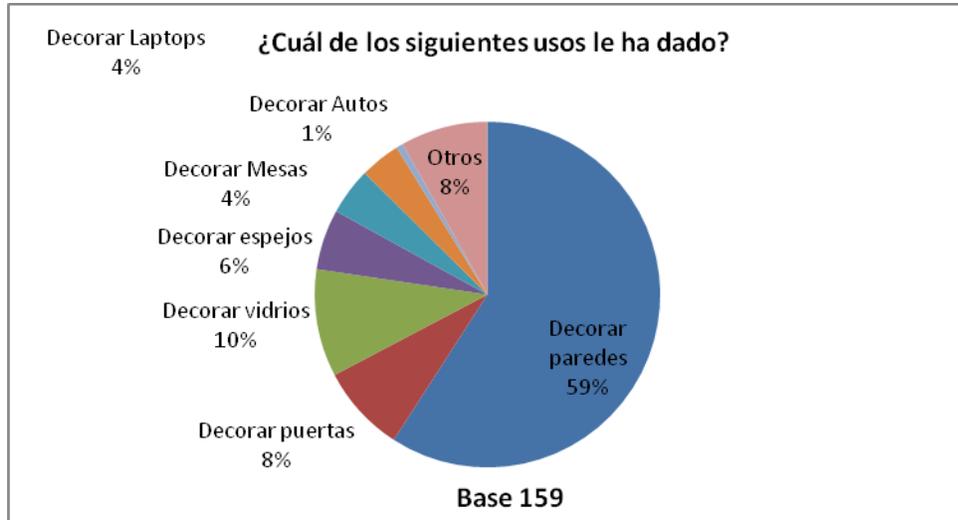


Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se la realizó solo a las personas que respondieron Si a cualquiera de las cuatro opciones en la pregunta uno con el objetivo de conocer la penetración de este tipo de productos en los hogares del mercado meta. Se obtuvo como resultado que el 52% de las 304 mujeres si han comprado el producto y le han dado los siguientes usos:

Gráfico 20: ¿Cuál de los siguientes usos le ha dado?



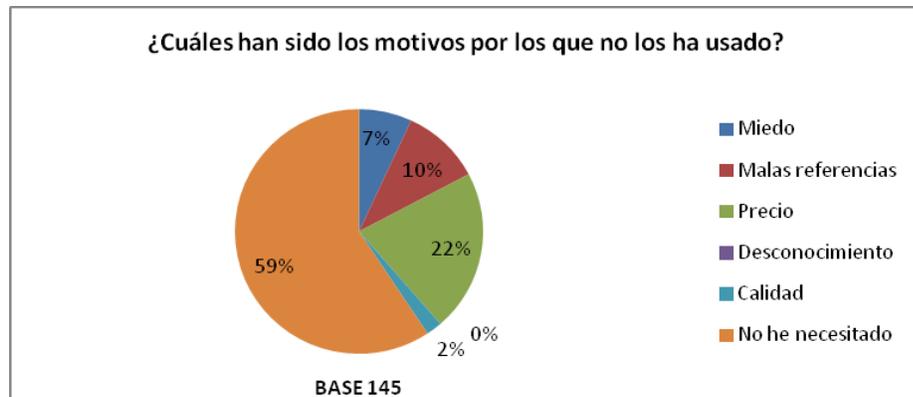
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Con esta pregunta se pudo conocer los múltiples usos que le dan a este tipo de productos las personas 159 personas que lo han adquirido, cuyo 59% lo han usado para decorar paredes, un 10% lo ha utilizado para decorar vidrios, un 8% en la decoración de puertas del hogar y el menor uso que le han dado ha sido el de decorar autos con un 1%.

Esta información también ayudará a conocer la línea de funciones del vinil decorativo que puede presentar el producto dentro de los catálogos, ofreciendo más variedad de diseños para decorar paredes.

Gráfico 21: Motivos de no uso del producto



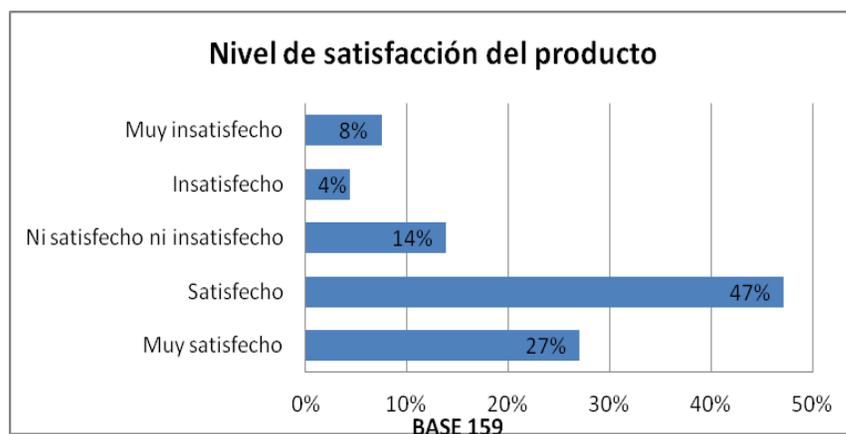
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Dentro de esta investigación se obtuvo que los motivos por los que el 48% de las 304 encuestadas no han adquirido este tipo de productos en un 59% se debe a que no lo han necesitado por el momento u otros, en un 21% por el precio, un 10% por malas referencias de amistades.

Pregunta 3

Gráfico 22: Mencione el nivel de satisfacción del producto recibido



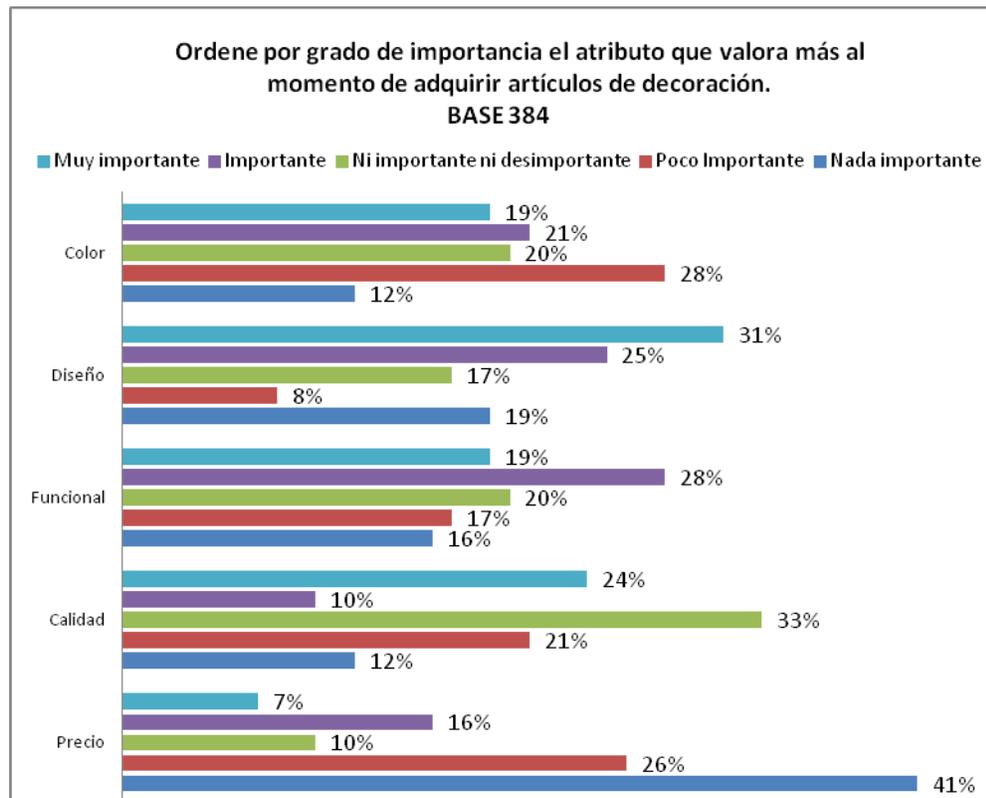
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se la realizó con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción del producto, el cual nos ayudará a calcular la demanda insatisfecha del mismo. De las 159 personas que han adquirido este tipo de productos el 27% se encuentra muy satisfecho por el producto recibido, por otro lado el 8% de estos se encuentra muy insatisfecho por el producto que recibieron.

Pregunta 4

Gráfico 23: Ordene en nivel de importancia del 1 al 5 que atributo valora más al momento de adquirir este tipo de productos. Considerando que el 5 tiene alta importancia y el 1 poca importancia.



Elaborado por: La autora

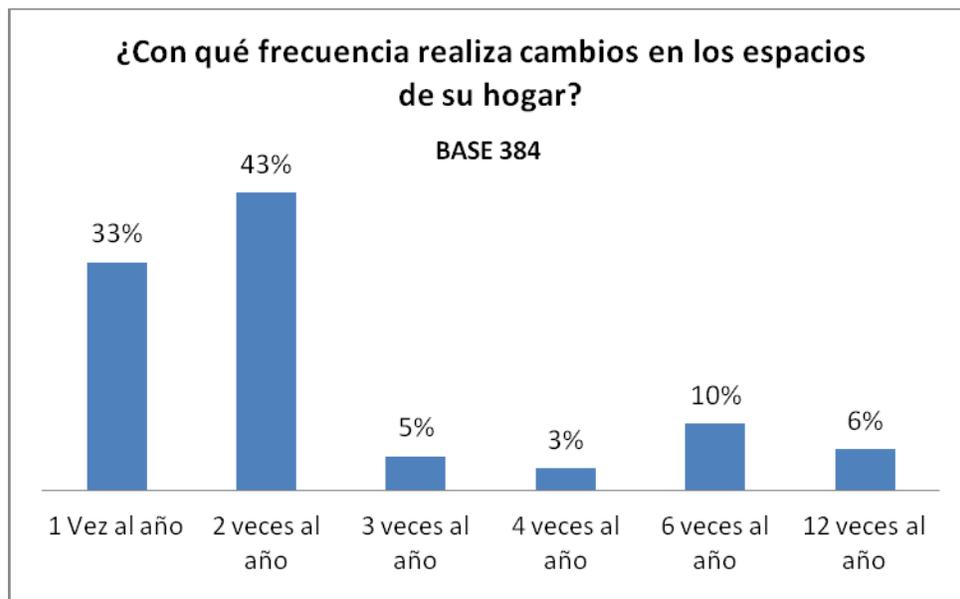
Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se la realizó con el objetivo de identificar los factores claves que son considerados de mayor y menor importancia al momento de

adquirir un artículo de decoración. Los resultados obtenidos en la investigación de mercado reflejan que el diseño del producto es muy importante al momento de adquirirlo con un 31% y que por otro lado el precio lo consideran nada importante con un 41%. Con respecto al color el 19% de los encuestados lo considera muy importante, mientras que un 12% lo considera nada importante. La funcionalidad es considerada muy importante por un 19% de los encuestados, por otro lado quienes lo consideran nada importante representan un 16% de los encuestados. Finalmente tenemos la calidad del producto que con un 24% es muy importante para los consumidores, mientras que para 12% es nada importante.

Pregunta 5

Gráfico 24: ¿Con qué frecuencia realiza cambios en los espacios de su hogar?



Elaborado por: La autora

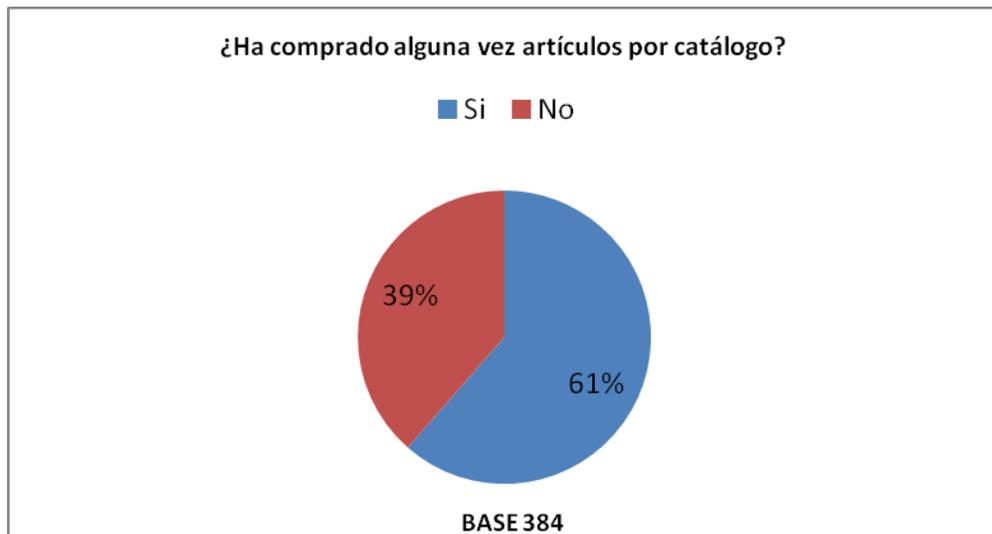
Fuente: La investigación de mercado

Los resultados demostraron que 43% de los 384 encuestados realizan cambios por lo menos dos veces al año en sus hogares, seguido por un 33% que realizan cambios una vez al año. Así mismo el valor promedio de

frecuencia de cambios en los espacios del hogar representa 2.76 veces al año promedio.

Pregunta 6

Gráfico 25: ¿Ha comprado alguna vez artículos por catálogo?



Elaborado por: La autora

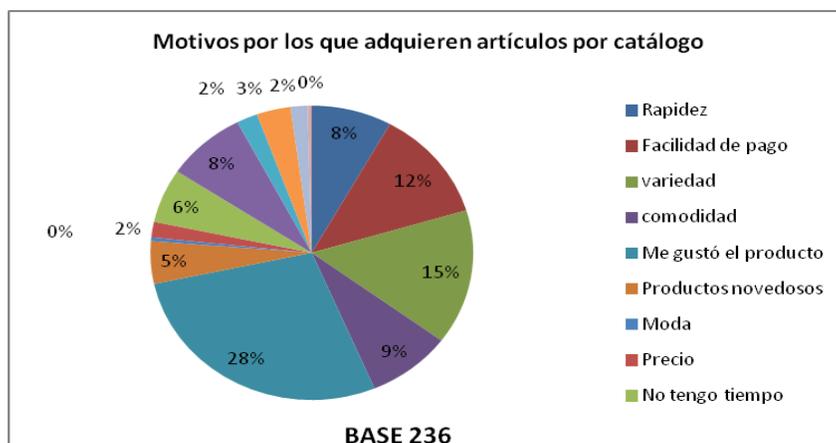
Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se la realizó con el objetivo de conocer el porcentaje de personas que adquieren artículos por catálogo y así también tener información acerca de las razones que causan o no sus compras por catálogo. El 61% de los encuestados si han adquirido artículos por catálogo y el 39% no lo han hecho.

Los motivos de las 236 encuestadas que si adquieren artículos por catálogo principalmente en un 28% lo hacen porque les gustó el producto, en un 15% por la variedad que se ofrece y en un 12% por facilidades de pago que les ofrecen las vendedores.

Por otro lado las 148 encuestadas que no adquieren artículos por catálogo, no lo han hecho debido a que prefieren en un 32% ver y tocar el producto, un 16% prefiere hacer sus compras directamente en la tienda a la que deban ir, al 14% de estas simplemente no les han vendido y por lo tanto no han comprado, un 13% considera que los productos que se venden por este medio no son confiables.

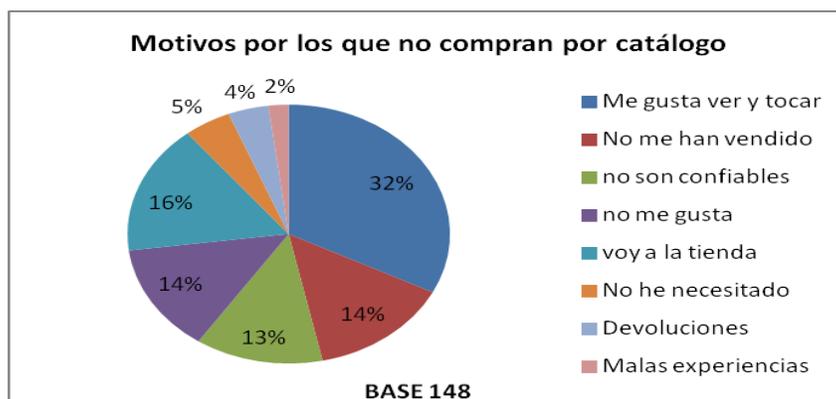
Gráfico 26: Razones de compra por catálogo



Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Gráfico 27: Razones de compra por catálogo

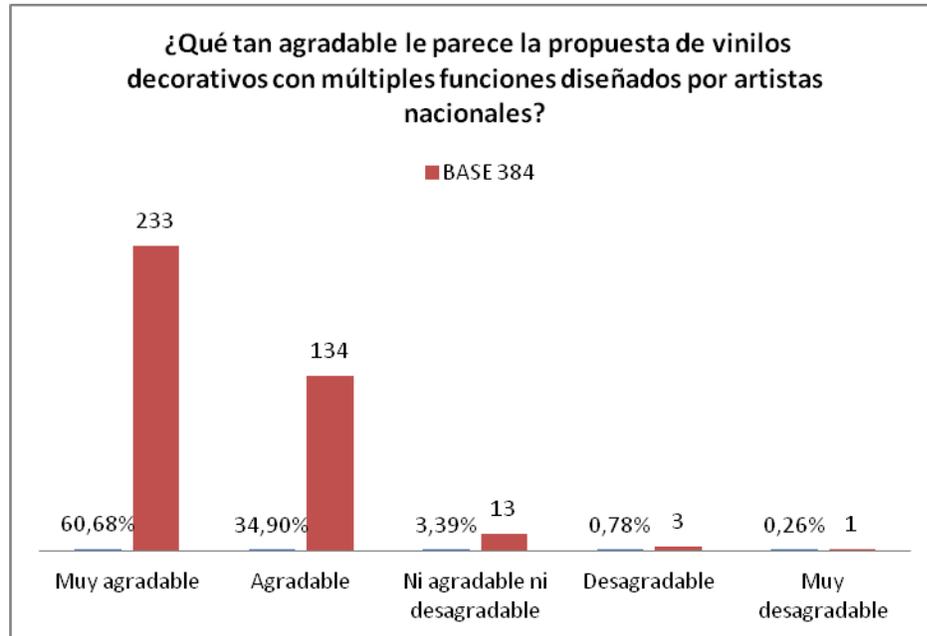


Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Pregunta 7

Gráfico 28: Nivel de agrado de la propuesta



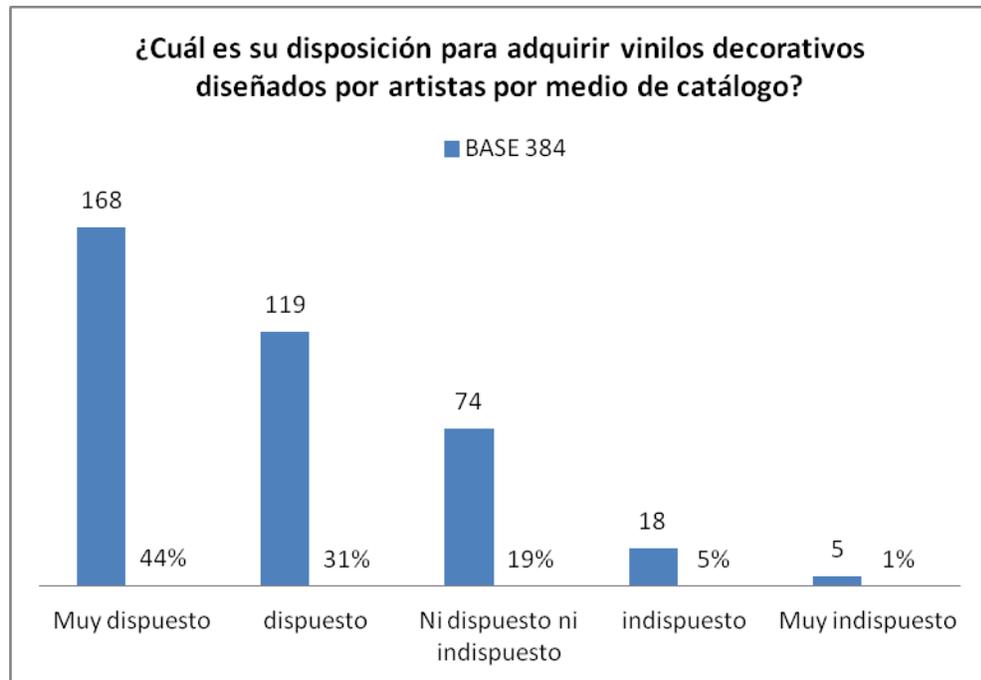
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

En esta pregunta se procedió a presentar el concepto de la idea de vinilos decorativos diseñados por artistas del sector nacional con una tarjeta detallada en el [anexo 4](#), bajo lo cual al 60,8% de las encuestadas les parece muy agradable la propuesta, al 34,9% les parece agradable y a un 0,26% les parece muy desagradable la propuesta. Con esta pregunta podemos conocer que un gran porcentaje del mercado potencial que conoció la propuesta siente mucho agrado hacia la misma.

Pregunta 8

Gráfico 29: Disposición de compra del producto



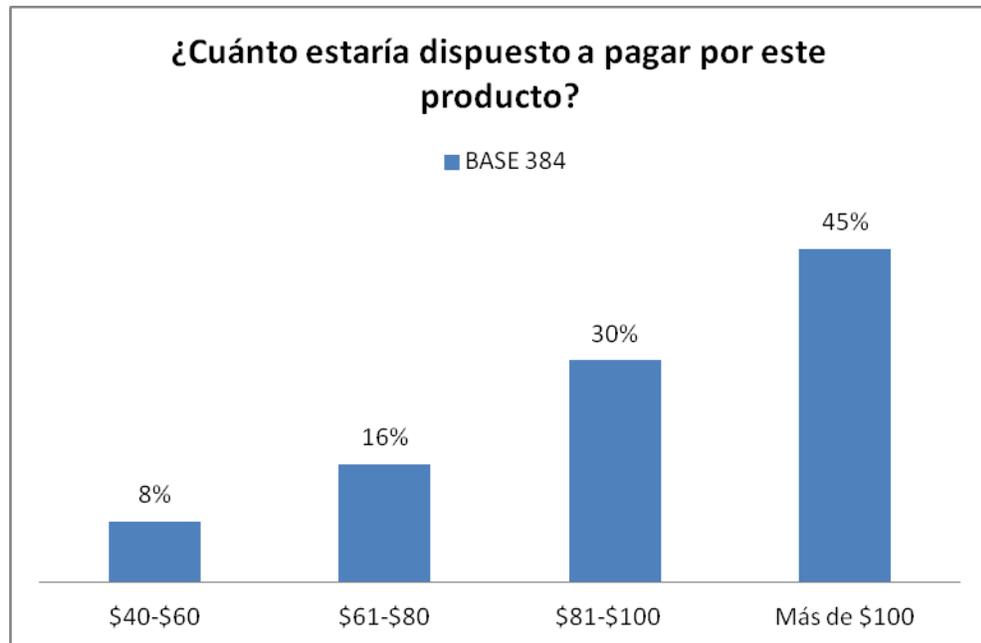
Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Los resultados de esta pregunta serán considerados al momento de proyectar la demanda del producto, ya que sus resultados permitirán conocer la disposición a compra del producto. Los resultados mostraron que el 44% de las 384 encuestadas se encuentran muy dispuestas a realizar la adquisición del producto y un 31% se encuentra dispuesto, finalmente un 1% se encuentra muy indispuerto.

Pregunta 9

Gráfico 30: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?



Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación de mercado

Esta pregunta se elaboró con el fin de conocer cuál sería un valor aproximado que las encuestadas estarían dispuestas a pagar por el producto. Cabe mencionar que para que estimen un valor aproximado se les mencionó como ejemplo una pared mediana de su hogar bajo lo cual el 45% se encuentran dispuestas a pagar más de \$100 por cinco metros cuadrados aproximadamente.

Por otro lado tenemos al 8% de las encuestadas que pagarían de \$40 a \$60 dólares.

4.11.2.5 Resumen e interpretación de resultados

-El 49% de las encuestadas conocen el vinil decorativo, sin embargo en su mayoría más del 50% conocen este tipo de productos sustitutos que tienen la misma función del vinil decorativo.

- Las personas que han adquirido este tipo de productos la mayor parte de ellas lo han utilizado para decorar paredes en un 59% y vidrios en un 10%, sin embargo existen otros usos que se le podrían dar al producto como: decorar mesas, laptops, espejos, puertas.

-Un 59% de las personas que no han adquirido este producto ha sido porque no lo han necesitado, lo que quiere decir que el producto podría estar entre sus futuras opciones de compra.

-Existe una demanda insatisfecha del 8%

- Al momento de adquirir artículos de decoración el factor que se considera más importante al momento de hacerlo es el diseño, luego es considerado importante la funcionalidad, inmediatamente el que se encuentra en medio de los factores es la calidad, el poco importante son los colores ya que se puede decir que una vez verificadas las tres opciones anteriores se busca variedad de color y finalmente el precio.

-Las mujeres encuestadas manifestaron que el 43% de ellas realiza cambios de cualquier índole en su hogar al menos dos veces al año.

-El 61,46% de las mujeres han adquirido artículos por catálogo, en un 28% debido a que un producto llamó su atención y les gustó.

-La propuesta fue muy agradable para un 60,68% y la disposición de compra fue unos 44% muy dispuestas.

-Un 75% de las mujeres pagaría por este producto de \$81 en adelante.

4.11.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado

La investigación de mercado muestra resultados muy positivos y aspectos importantes que serán considerados para el desarrollo de la misma llegando a la conclusión de que el vinil decorativo es conocido sólo por un 49% del mercado meta, que este tipo de productos junto a sus sustitutos ya han sido adquiridos en un 52% por las mujeres de Guayaquil para decorar sus hogares, especialmente en paredes y vidrios. Los factores y elementos claves que consideran al momento de adquirir artículos de decoración son el diseño y la funcionalidad que el producto va a tener en el hogar, sin embargo un 8% de las clientas insatisfechas mostraron su insatisfacción al producto por la calidad del mismo.

El mercado investigado mostró un alto nivel de agrado hacia la idea del producto en un 95,7% y su disposición a compra se encuentra en un 75%, lo que quiere decir que existe un mercado potencial para el producto

Finalmente se conoció que si existe una gran mayoría de personas que han adquirido artículos por catálogo y que en su mayoría lo hacen porque les gustó el producto y hay más variedad.

4.11.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado

- La línea de productos se enfocará en mayor parte a la decoración de paredes, sin embargo se desarrollarán una variedad de formas de uso y lugares aplicables para el producto en cada catálogo.
- Realizar campañas para dar a conocer más sobre el vinil decorativo y sus funciones para crear la necesidad de usarlo en algún lugar, área u objeto del hogar como un complemento perfecto de decoración.

- Buscar satisfacer la demanda insatisfecha ofreciendo un producto de calidad ya que esto era lo que más les había causado insatisfacción del producto que adquirieron.
- Realizar constantes convocatorias de diseños artísticos para contar con una amplia variedad de diseños que sean valorados y apreciados por el consumidor.
- Implementar líneas y formas de uso de mayor rotación del producto para generar mayor frecuencia de compra.
- Capacitar al personal y la red de ventas acerca del producto, ofrecer todos los materiales disponibles para que las futuras compradoras puedan ver y tocar la calidad del producto ya que un 32% de las personas que no compran por catálogo no lo hacen porque les gusta ver y tocar el producto, y un 13% siente desconfianza del producto que ven en los catálogos.

4.12 Cuantificación de la Demanda

4.12.1 Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.

El mercado potencial para el serán mujeres administradoras del hogar de 24 a 59 años de edad de la ciudad de Guayaquil que tengan buen gusto y se preocupen por la apariencia de sus hogares pertenecientes al nivel socio económico B y C+.

Según un estudio de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador el mercado potencial y la demanda insatisfecha están conformados de la siguiente manera (Izquierdo, 2011):

Tabla 12: mercado potencial y demanda insatisfecha

MERCADO POTENCIAL		DEMANDA INSATISFECHA	
Atendidos Satisfechos	118 mujeres	Atendidos satisfechos por cambiarse	-
No atendidos insatisfechos	168 mujeres	Atendidos no insatisfechos	19 mujeres
Atendidos no insatisfechos	19 mujeres	No atendidos insatisfechos	168 mujeres
305 mujeres		187 mujeres	
79% del mercado objetivo		48,7% mercado objetivo	
145,480 mujeres		89,683 mujeres	

Elaborado por: La autora

Fuente: Datos obtenidos de la investigación del mercado

4.12.2 Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.

La proyección de ventas se la ha realizado considerando que la empresa alcanzará el 1,4% del mercado meta durante el primer año, con un crecimiento anual del 7%, 8%, 9%, 9% respectivamente.

El porcentaje de uso de cada producto junto al nivel de frecuencia de uso se lo obtuvo de la investigación de mercado mostrando las siguientes proyecciones:

Tabla 13: Proyección metros cuadrados vendidos el primer año

Mercado real: 1,4% del mercado potencial 184,153 (2578mujeres)							
Proyección de ventas de fotomurales							
Producto	producto según el	Número de personas	Variedad de tamaños promedio por producto	Frecuencia de uso anual	Metros cuadrados	Metros cuadrados/ anuales	
Vinil para paredes 1	15%	387	2,00x3,00	1	386,7	6	2320,20
Vinil para paredes 2	20%	516	3,00x1,70	1	515,6	5,1	2629,56
Vinil para pared 3	24%	619	2,00x1,50	1	618,72	3	1856,16
Vinil para laptops	5%	129	0,30x0,40	2	257,8	0,12	30,94
Vinil para mesas 1	4%	103	1,00x1,00	2	206,24	1	206,24
Vinil para mesas 2	1%	26	1,20x0,60	2	51,56	0,72	37,12
Vinil para puertas	8%	206	2,10x0,90	1	206,24	1,89	389,79
Vinil para refrigeradoras	3%	77	2,10x0,90	2	154,68	1,89	292,35
	80%						7762
Proyección de ventas vinil en corte							
Producto	producto según el	Número de personas	Variedad de tamaños promedio por producto	Frecuencia de uso anual	Metros cuadrados	Metros cuadrados/ anuales	
Vinil varios 1	3%	77	0,70x0,30	3	232,02	0,21	48,72
Vinil varios 2	3%	77	1,00x0,80	1	77,34	0,80	61,87
Vinil varios 3	3%	77	1,00x1,00	1	77,34	1,00	77,34
Vinil varios 4	2%	52	1,27x1,00	1	51,56	1,27	65,48
Vinil varios 5	3%	77	1,00x1,40	1	77,34	1,40	108,28
Vinil varios 6	2%	52	0,80x2,00	1	51,56	1,60	82,50
Vinil varios 7	2%	52	1,53x1,20	1	51,56	1,84	94,87
Vinil varios 8	2%	52	1,87x1,27	1	51,56	2,37	122,20
	20%						661

Elaborado por: La autora

Los años siguientes la empresa proyecta tener un crecimiento en ventas del 7%, 8%,9%, 9% cada año respectivamente:

Tabla 14: Proyección de ventas a 5 años

VENTAS DEL PRODUCTO PROYECTADAS EN 5 AÑOS (dólares)					
UNIDADES X PRECIOS	2015	2016	2017	2018	2019
FOTOMURALES	166.716,93	187.306,47	212.405,53	243.098,13	278.225,81
VINIL DECORATIVO	11.225,46	12.611,81	14.301,79	16.368,40	18.733,63
VENTAS TOTALES	177.942,39	199.918,28	226.707,33	259.466,53	296.959,45

Elaborado por: La autora

Además se ha proyectado que el 40% de las personas que adquieran vinilos mayores a tres metros cuadrados, contratarán el servicio de instalación.

Tabla 15: Proyección de ventas totales a 5 años

Ingresos totales proyectados (dólares)					
	2015	2016	2017	2018	2019
FOTO MURALES	166.716,93	187.306,47	212.405,53	243.098,13	278.225,81
VINIL DECORATIVO	11.225,46	12.611,81	14.301,79	16.368,40	18.733,63
SERVICIO DE INSTALACION	22.170,00	23.721,90	25.619,65	27.925,42	30.438,71
VENTAS TOTALES	200.112,39	223.640,18	252.326,98	287.391,96	327.398,16

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos: General y Específicos

Objetivo general:

Posicionar a VinilizArte en la mente de los consumidores como una marca confiable que ofrece vinilos decorativos innovadores y exclusivos por catálogo obteniendo una amplia participación en el mercado en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos:

-Desarrollar y gestionar campañas de publicidad a través de entrevistas y reportajes de prensa en programas de emprendimiento cada cuatro meses durante el primer año de funcionamiento de la empresa, así mismo implementar campañas de publicidad y difusión en las redes sociales para mantener informados a los consumidores sobre las últimas novedades.

-Incrementar la cartera de clientes en al menos un 12% anual.

-Capacitar a la red de ventas en servicio al cliente, técnicas de venta y cierre, asesoramiento de decoración e información detallada del producto y su amplia variedad trimestralmente.

-Innovar con nuevas colecciones de catálogo diseñadas por el sector artístico buscando su constante renovación cada cuatro meses.

-Incrementar la participación del 15% de los artistas del país anualmente.

-Lograr obtener un 25% de reconocimiento de la marca por el mercado objetivo en el segundo año de funcionamiento de la empresa.

-Alcanzar el 1,4% del mercado meta durante el primer año.

-Lograr la fidelización de los clientes en al menos un 80% de ellos al segundo año.

5.1.1 Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración

Considerando las estrategias de Ansoff la que VinilizArte utilizará para llegar a los consumidores a través de su red de ventas será con estrategias de desarrollo de mercados en la venta directa por catálogo ofreciendo esta novedosa y particular línea de productos bajo este sistema, rompiendo los esquemas y extendiendo la gama de productos que comúnmente se ofertan en ella como lo son la ropa, maquillaje, bebidas naturales y joyas.

Se buscará promover el uso de los vinilos decorativos bajo este esquema en un mercado no explotado por el producto como lo es a través del catálogo proponiendo a los consumidores nuevas formas de uso del vinil en cada nueva colección del catálogo que buscará fusionar nuevas temáticas propuestas por los artistas gráficos y plásticos.

Así mismo se llegará a los consumidores involucrando al sector artístico dando a conocer el potencial talento nacional fusionado con un vinil dando una verdadera innovación en variedad y diseños.

5.1.1.2 Cobertura

La fuerza de ventas que manejará según le convenga un sistema multinivel buscará una penetración en el mercado que ayudará a la expansión geográfica de la misma, ya que como se podrá observar en el capítulo 6 en el

punto 6.6 el sistema de multiplicación de la fuerza de ventas hará posible ofertar el producto en una gran parte de la ciudad de Guayaquil buscando siempre dirigirse al mercado meta.

Durante el primer año la empresa se enfocará en dirigir sus esfuerzos al sector norte de la ciudad que incluye: Urdesa, Alborada, Ceibos, Puerto Azul, Av. del Bombero, Samborondón, La Puntilla, Kennedy Bellavista La Garzota, Guayacanes y Samanes.

5.2 Posicionamiento

5.2.1 Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.

VinilizArte enmarcará su posicionamiento en el siguiente enunciado:

"Para mujeres sofisticadas con buen gusto que les gusta innovar en su hogar y se preocupan por la buena apariencia del mismo, VinilizArte es el único e innovador vinil decorativo diseñado por el sector artístico nacional que le dará un toque de vida a los ambientes de su hogar en simples pasos con una larga duración y garantía."

La marca pretende usar símbolos identitarios de la industria artística como lo es la paleta de colores que representará en el logotipo la fusión del vinil decorativo con el sector artístico nacional representado por la tricolor en su paleta de colores. El tono púrpura será el que predomine en el logotipo ya que significa y proyecta creatividad, refleja productos sofisticados y con estilo. A continuación se presenta el logotipo:

Gráfico 31: Diseño del logotipo



Elaborado por: La autora

5.2.2 Valoración del Activo de la Marca (BAV)

Este punto no aplica al, ya que este es un proyecto de titulación que no se ha puesto en marcha todavía, y para realizar la valoración del activo de la marca sería necesario conocer el nivel de conocimiento, estima, relevancia y diferenciación que siente el mercado hacia la misma (Ramón, 2009).

5.3 Marketing Mix

5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1 Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

El vinil decorativo es un material adhesivo utilizado en la decoración de interiores que puede ser colocado como un aplique decorativo en cualquier superficie plana, ayudando a realzar con colores y formas los ambientes del hogar.

Se presentarán dos tipos de productos, en vinil impreso y en vinil de corte detallados en el siguiente cuadro:

Tabla 16: Descripción de los materiales, colores y tamaño del producto

	Vinil impreso	Vinil de corte
Materiales disponibles	Vinil Normal blanco	Vinil de colores
Colores	Colores presentados en el diseño artístico.	Se detallará toda la gama de colores disponibles en tonos mate y tonos brillo.
Tamaño	Variedad de medidas según las indicaciones puestas en el catálogo.	Variedad de medidas detallada en los catálogos.

Elaborado por: La autora

Slogan: Dale un cambio a tu hogar (VinilizArte ofrecerá estos vinilos decorativos que buscarán reflejar una experiencia de cambio en las áreas o espacios del hogar de una manera sencilla y rápida).

Producto esencial: Es el vinil decorativo

Producto real: Vinil decorativo impreso y de corte diseñados por el sector artístico nacional.

Producto aumentado: El producto incluye una garantía de resistencia al lavado y el sol, además se ofrecerá el servicio adicional de instalación para los clientes que lo requieran

5.3.1.2 Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

Los vinilos decorativos presentan los siguientes puntos que pueden ser modificables del producto:

El componente central: Los catálogos ofrecerán una amplia variedad de colores disponibles para los trabajos de vinil en corte.

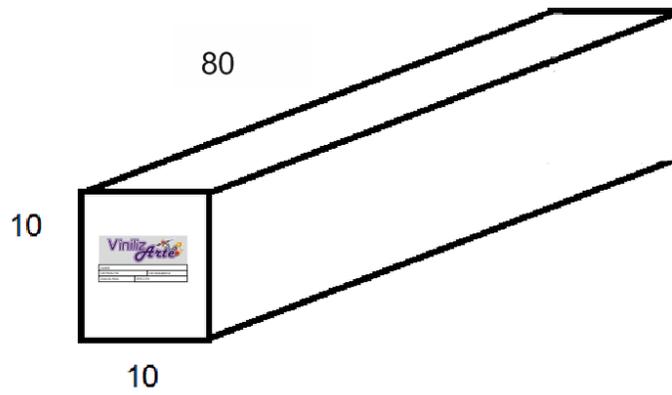
Gráfico 32: Gama de Colores principales



Elaborado por: La autora

El empaque: El producto será empacado en una caja regular troquelada color Kraft de 80 cm de largo por 10 cm de ancho y 10 cm de alto, la cual protegerá el producto de golpes en el traslado:

Gráfico 33: Empaque del producto



Elaborado por: La autora

Servicio de apoyo: La empresa brindará asesoramientos respecto a la aplicación del producto aparte de las instrucciones de uso, se crearán videos tutoriales en YouTube que guíen al usuario y en caso de que estos lo requieran, podrán contratar el servicio de instalación.

Requerimientos del cliente: Para atender los pedidos estos podrán realizarse por tres medios: bajo el sitio web, vía telefónica o de manera física en los establecimientos.

Condiciones de entrega: La entrega del producto se dará el día martes de la semana siguiente a la que se ingresan los pedidos.

Transporte: Los pedidos ingresados por las vendedoras independientes serán entregados a domicilio por ServiEntrega bajo un costo mínimo adicional que lo cubrirán las vendedoras.

Instrucciones del modo de uso: Es importante mencionar que el asesoramiento de la consultora de decoración es muy importante, ya que esta conocerá a detalle su forma de aplicación, sin embargo el producto vendrá con instrucciones de uso tomadas de Teleadhesivo como referencia la cual se encuentra adjuntada en el [anexo 5](#).

Catálogo: Las colecciones del catálogo serán lanzadas cada cuatro meses, con diseños e ideas nuevas, el cual se modificará según las tendencias actuales. En el anexo 9 se podrá encontrar el diseño general del catálogo

5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

En el interior del empaque se adjuntarán las instrucciones de aplicación del vinil junto con las espátulas y estiletes de trabajo por cada diseño y la facturación del pedido.

En la parte exterior se detallará con una etiqueta el nombre de la consultora, el número de productos, el número de herramientas adicionales, el código del pedido y la dirección:

Gráfico 34: Empaque del producto



Elaborado por: La autora

5.3.1.4 Amplitud y Profundidad de Línea

VinilizArte tendrá sus dos líneas de producto con una amplia variedad sujeta a una constante innovación

Tabla 17: Profundidad y amplitud de la línea

Línea de Foto Murales en vinil	Línea de vinil en corte
Foto murales cocina	Vinilos florales
Foto murales dormitorios	Vinilos modernos
Foto murales juveniles	Vinilos textuales

Foto murales baños	Vinilos geométricos
Foto murales sala	Vinilos fantasía
	Vinilos infantiles

Elaborado por: La autora

5.3.1.5 Marcas y Sub marcas

La marca del negocio será VinilizArte y por el momento solo trabajará con una sola marca para ambas líneas del producto.

5.3.2 Estrategia de Precios

5.3.2.1 Precios de la Competencia

En este punto se mencionará los precios de los competidores directos que se encargan de realizar foto murales y vinilos decorativos que según la investigación exploratoria en Decor Wall el metro cuadrado de estos están en \$55 dólares sin instalación, por otro lado en Wall Design Ambiance y Zamer tienen un precio de \$25 dólares. Sin embargo hay que considerar que este es un producto innovador con un toque artístico diferenciador.

EmDecor es una empresa que ofrece una amplia línea tapizados y decorados para pared, entre ellos cuentan con la línea del vinil decorativo cuyos precios del metro cuadrado varían entre \$30 a \$40 dólares, así mismo ofrecen una línea de papel tapiz mucho más económica consideran que la calidad del material es inferior, ya que este es papel y su precio está en \$20 dólares. EmDecor además ofrece el servicio de instalación por \$8 el metro cuadrado.

5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El poder adquisitivo del mercado meta al que va dirigido el producto es para el nivel socio económico B y C+ cuyo 26% de los jefes del hogar se desempeñan como profesionales cuyo ingreso promedio mensual de la población urbana está entre los \$600 y \$1,046. (INEC, 2012).

5.3.2.3 Expectativa de los Accionistas

La estrategia de precios que utilizará el negocio deberá cumplir las expectativas de los accionistas, cuyo interés se encuentra enfocado en la rentabilidad del producto y el negocio, donde el precio del mismo deberá cubrir sus costos y gastos esperando tener un margen de contribución marginal del 40%, sin embargo es muy importante mencionar que el producto tiene el potencial para alcanzar precios más altos de la competencia si no alcanza el margen de contribución que espera, ya que según la investigación de mercado el 41% de las mujeres a las que va dirigido el producto consideran poco importante el precio, mientras que la innovación en el diseño y la calidad del producto son muy importantes para ellas.

La estrategia de precios estará direccionada a la de sus competidores, ofreciendo un producto con mayor calidad e innovación al mercado, lo que permitirá mayor valoración de los consumidores hacia el producto atrayendo más clientes año a año.

5.3.2.4 Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago.

El vinil decorativo será comercializado basándose en los precios de la competencia actual por metro cuadrado, siempre que este tenga un margen de contribución no menor al 40% considerando que el producto tiene el potencial para alcanzar precios más altos de la competencia.

Los precios del producto estarán marcados en una hoja adjunta a los catálogos, precios bajo los cuales la empresa manejará comisiones a su red de ventas integrada por los vendedores independientes, quienes recibirán descuentos del 25% de las ventas del producto según su nivel dentro del

multinivel, los cuales serán detallados en el plan de incentivos dentro del punto red de ventas 5.6.5.2.4.

La empresa ofrecerá el servicio de instalación a los clientes que no deseen instalar por sí solos el vinil, por un precio adicional de \$8 el metro cuadrado a partir de tres metros cuadrados de instalación.

Los términos de venta se aplicarán a todos los vendedores independientes que decidan formar parte de VinilizArte de la siguiente manera:

- Para formar parte de la red de ventas las interesadas deberán llenar una solicitud de incorporación y línea de crédito adjuntada en el [anexo 6](#), una copia a color de la cédula, el certificado de votación y una planilla de servicios básicos que ayudarán a brindar información personal, domiciliar y crediticia de la futura vendedora para conocer sus posibilidades de crédito al iniciar con VinilizArte.

- Una vez aprobados los documentos y verificada la información la nueva consultora de decoración podrá acceder a los beneficios de comisiones y premios que ofrece VinilizArte con un pedido mínimo de 80 dólares equivalente a cuatro metros cuadrados aproximadamente.

- La venta del producto se registrará bajo pedido los días lunes cada dos semanas, cuya única forma de ingreso del pedido será a través del sitio web, vía telefónica o físicamente.

- Si existiera alguna persona que desee adquirir un producto menor a dos metros cuadrados sin tener que ser parte de la red de ventas, o no conoce de alguna consultora de diseño esta podrá realizar su pedido bajo los precios del catálogo vía telefónica, correo electrónico o físicamente adjuntando una copia del depósito en la cuenta bancaria o el pago en efectivo de la totalidad del pedido para proceder con la producción.

-Una vez aprobada la línea de crédito la consultora de decoración que ingrese sus pedidos en la primera o segunda semana recibirá un crédito de 8 días a partir de la entrega del producto. Considerando que para realizar un próximo pedido primero deberá estar cancelada la deuda anterior.

-Las consultoras de decoración que no reciban una aprobación de crédito deberán realizar sus pagos en efectivo de un 100% el día del ingreso del pedido, máximo dos días después para proceder con la producción.

-Cada catálogo adicional que soliciten los clientes o las consultoras de diseño tendrá un valor adicional de \$2,50 dólares

5.3.3 Estrategia de Plaza

5.3.3.1 Localización

5.3.3.1.1 Macro Localización

La macro localización de VinilizArte será en la ciudad de Guayaquil. Fue elegida por su gran apertura comercial a nuevos emprendimientos, es una de las ciudades más pobladas del país con 2'350,915 habitantes y con 97,374 establecimientos que representan el 19% del sector comercial en el país.

5.3.3.1.2 Micro Localización

La micro localización del negocio será en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, ya que según un estudio de Marketing Research muestra que el 51% de los clientes por catálogo son del norte de la ciudad (AEVD, 2011).

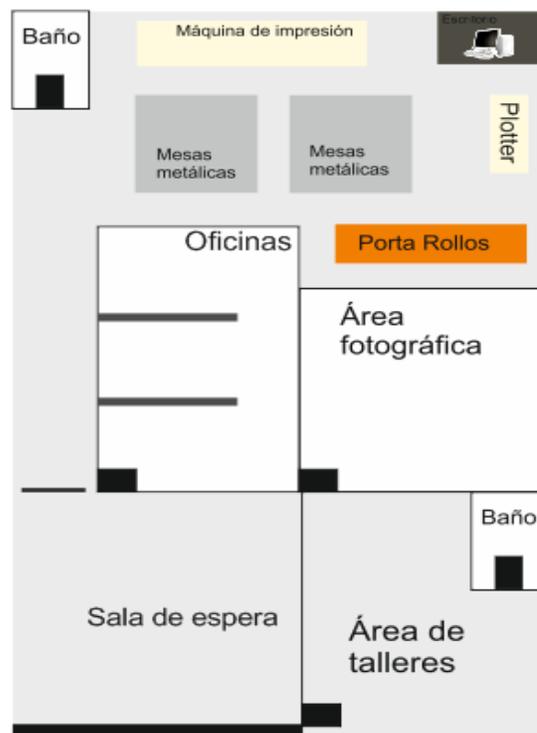
5.3.3.1.3 Ubicación

VinilizArte Cía. Ltda. estará ubicado en la calle principal de la ciudadela La Garzota específicamente en la Garzota 2 mz.26 solar 7 Av. Guillermo Pareja frente a la Mobil a lado de Chevy Express.

5.3.3.1.4 Distribución del Espacio

El espacio del local contará con 70 metros cuadrados los cuales serán distribuidos para el área de producción, una sala de espera, dos baños, las oficinas del área administrativa, área fotográfica, área de talleres de la siguiente manera:

Gráfico 35: La distribución del local



Elaborado por: La autora

5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

VinilizArte contará con dos canales de distribución uno que será directamente a través de la red de ventas integrada por sus consultoras de decoración de esta manera se logrará tener mayor cobertura en la ciudad, ya que estas se encargarán de mostrar y hacer llegar al producto a sus conocidos, allegados, familiares y amistades haciéndoles demostraciones con el producto y convirtiéndose en verdaderas consultoras de decoración que los clientes necesitan, el cual se refleja de la siguiente manera:

Gráfico 36: Canal de distribución de VinilizArte



Elaborado por: La autora

El segundo canal de distribución será a través de un canal directo con el consumidor final quien podrá adquirir los productos al precio de catálogo en el punto de distribución, vía telefónica, correo electrónico.

Gráfico 37: Canal de distribución de VinilizArte



Elaborado por: La autora

5.3.3.2.2 Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

El negocio buscará la penetración del producto y la marca únicamente en los mercados urbanos de la ciudad de Guayaquil, utilizando características diferenciadoras del producto ofreciendo un plus en los vinilos decorativos que existen en el mercado actual.

5.3.3.2.3 Logística

El proceso logístico interno que VinilizArte manejará comenzará desde el suministro de materias primas el cual lo manejará con sus proveedores cada mes, quienes cuentan con un servicio de entrega a domicilio dentro de 24 a 48 horas según el proveedor, posteriormente se determinó que el día Lunes se recibirán los pedidos vía telefónica, sitio web o de manera física, para que de esta manera los días martes, miércoles, jueves y viernes comience el proceso de producción, el siguiente lunes sea empacado y codificado para finalmente ser entregado a las vendedoras independientes por el servicio de mercancías premier que ofrece ServiEntrega Ecuador que será cancelado directamente por las distribuidoras independientes. Los días miércoles, jueves y viernes han sido asignados para las instalaciones contratadas.

Gráfico 38: Logística interna

SEMANA 1					SEMANA 2				
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Pedidos y Armado	Impresión+laminado	Impresión+laminado	Impresión+laminado	Impresión+laminado	Corte/empaque	Entrega	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones

Elaborado por: La autora

5.3.3.2.4 Red de Ventas

Es importante mencionar que el programa de red de ventas buscará que quienes la integren sean personas que sientan una pasión e inclinación empírica por la decoración de interiores, así como también estará dirigida a personas que han estudiado decoración o se encuentran dentro de la industria. Sin embargo estará abierto a cualquier persona que desee incorporarse, formar parte de la red y crecer.

En el primer pedido que realice la consultora de diseño se le descontará \$6 del Kit de Bienvenida que incluye:

- Herramientas de trabajo: Flexómetro, estilete, espátula.
- Vinil decorativo para enchufe del hogar o laptop.
- Línea de mostradores colores y pruebas.

Gráfico 39: Kit de bienvenida



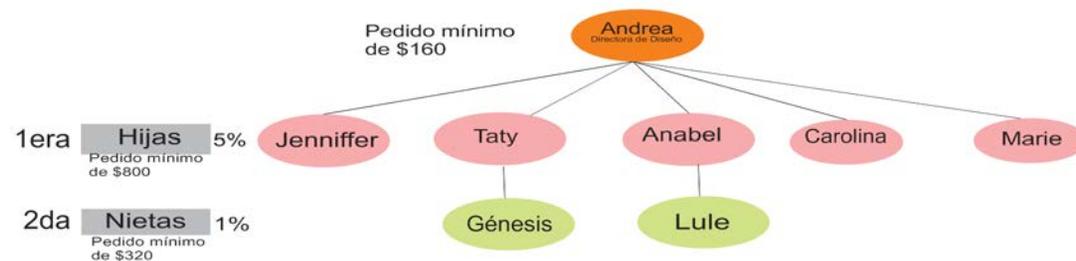
Elaborado por: La autora

VinilizArte presentará a su red de ventas un plan de incentivos que les ayudará a tener mayores beneficios económicos detallados de la siguiente manera:

1. Convirtiéndose en consultoras de decoración activas y recibiendo más beneficios económicos con tan sólo mostrar el catálogo a sus conocidos, amigos, familiares o clientes ganando un 25% de sus ventas. Si la consultora se desactiva por un año consecutivo al querer retomar el negocio esta deberá cancelar otra vez su kit de bienvenida.
2. Asumir el reto vinil, la consultora de decoración se convierte en directora de diseño para recibir mayores beneficios económicos para lo cual deberá:
 - Ser una consultora de decoración activa por al menos dos (2) campañas en la compañía.
 - Formar una red activa de hijas que generen mínimo \$700 dólares en PVP y una red de nietas que generen un mínimo de \$280 dólares en PVP.
 - Realizar un pedido mínimo de \$160

La directora de diseño recibirá las comisiones respectivas a su red en caso de que cumpla la meta una vez finalizada la campaña compuesta por dos semanas de pedidos.

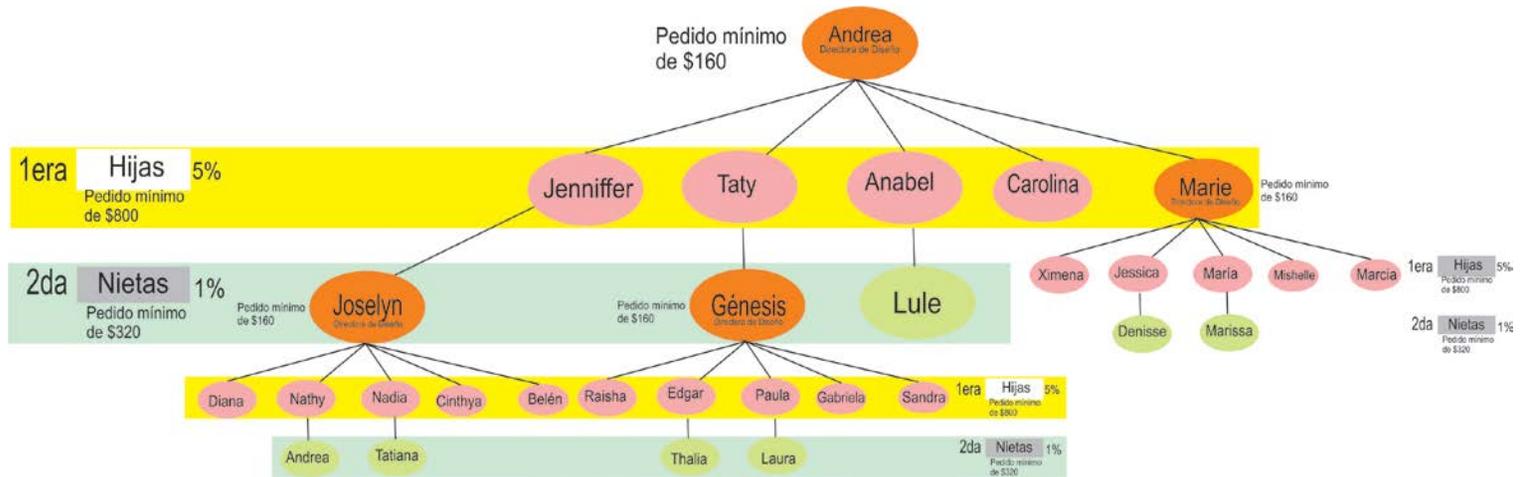
Gráfico 40: Red de la Directora de Diseño



Elaborado por: La autora

3. La directora de diseño recibirá una bonificación de \$200 cada cuatro meses a partir de que en su red se hayan formado 3 directoras siempre y cuando estas se encuentren activas y al día en su pago.

Gráfico 41: Red de una directora de diseño master



Elaborado por: La autora

5.3.3.2.5 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.

Pre-venta: Para dar un efectivo servicio de pre-venta será necesario que cada una de las consultoras y directoras conozcan a detalle la línea de productos que ofrecerá cada catálogo con su temática, formas de uso, combinaciones, texturas, forma de aplicación, garantías, y demás información que se les enseñará en cada capacitación que la empresa realice lo cual les será útil para poder resolver cualquier duda que el cliente pudiera tener antes de adquirir el producto.

Post-venta: El servicio de post venta lo manejará la red distribuidores independientes quienes al momento de entregar los productos a sus clientes deben asegurarse de que estas se encuentren satisfechas y no tengan ninguna duda respecto al producto, contactándolas cada semestre para conocer su opinión respecto al producto .

Quejas y reclamos: Si existiera alguna queja por el producto respecto a su calidad o duración menor a los años de garantía ofrecidos por la empresa, luego de un proceso de revisión, esta cubrirá la garantía con un nuevo producto.

Devoluciones: Solamente se aceptarán devoluciones de las consultoras o directoras independientes en caso de que exista un error del producto pedido en el envío del pedido, que deberá ser verificado máximo a un día de la entrega. No se aceptarán devoluciones del producto en mal estado o que no se encuentren registradas en la factura con su respectivo código.

5.3.4 Estrategias de Promoción

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL

La estrategia above the line será utilizada para las convocatorias de futuras consultoras de decoración que se realizará en un periódico de la ciudad de Guayaquil que se dirija al sector norte de la ciudad en los primeros años específicamente a la Alborada, Samanes, Garzota, Urdesa, Kennedy, Los Ceibos en el diario Viva Guayaquil.

Entre las estrategias below the line que la empresa utilizará se encuentra la difusión en campañas por las redes sociales, a través de afiches, folletería informativa entregada y colocada en lugares estratégicos.

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

Concepto: La propuesta publicitaria para el cliente final será la de ofrecer un producto innovador en el mercado, resaltando la variedad de usos, lugares de aplicación que generen nuevas ideas de decoración en los hogares con un producto sencillo, de fácil y rápida aplicación que le dará grandes cambios al hogar con tan solo usarlo donde se les ocurra, mostrando imágenes del antes vs. Después.

Mensaje: Comunicar al mercado potencial lo importante que es innovar y regalarle pequeños cambios al lugar en el que convivimos día a día, la decoración con vinil decorativo será proyectada como un complemento perfecto para la decoración con un toque artístico que dará cambios radicales al hogar en simples pasos.

5.3.4.3 Promoción de Ventas

5.3.4.3.1 Venta Personal

La red de marketing multinivel manejará sus ventas por catálogo ofreciendo el producto personalmente en los hogares de sus clientes, familiares, amigos o conocidos brindándoles asesoramiento y sugerencias respecto a la decoración de sus hogares con las líneas de producto que ofrecerá VinilizArte, este tipo de ventas se hace frecuentemente en las casa de sus clientes mediante reuniones, visitas, o en el trabajo; esto será de gran ayuda ya que así la consultora de decoración podrá brindar un mejor asesoramiento, tomar medidas con las herramientas de trabajo y sugerirle cual sería el diseño y el tamaño ideal del vinil según el espacio de cada ambiente.

5.3.4.3.2 Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras.

La empresa buscará participar en ferias de arte, decoración o emprendimiento organizadas por el grupo Arsenal o La placita, con el objetivo de dar a conocer el producto, comercializarlo e incorporar a más personas a formar parte de la red de consultoras de decoración.

Se buscará crear alianzas estratégicas con entidades educativas de arte y decoración para promover puntos de información sobre la inclusión artística en la decoración de interiores como el complemento ideal para la misma en VinilizArte.

5.3.4.3.3 Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.

La empresa ofrecerá el servicio de muestras gratuitas a través de montajes de diseños en el espacio a decorar a las directoras de diseño y se las capacitará para que estas puedan transmitirlo a su red de consultoras y así puedan ofrecerle una imagen más directa a sus clientes de como quedaría el producto en su hogar.

En las visitas que las consultoras realicen se realizará la muestra de resistencia del producto a materiales grasos y de limpieza.

Dentro del catálogo cada cierta campaña se lanzará promociones del producto 2*1, ofertas de precios. En la campaña mamá se ofrecerá descuentos en toda la línea vinil en corte en diseños infantiles, buscando formar parte de la decoración del dormitorio o área de juego de los más pequeños del hogar.

5.3.4.4 Publicidad

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento

Previo al lanzamiento se creará una campaña en redes sociales para crear expectativa del producto, anunciando cada cierto periodo imágenes artísticas del vinil y como esto ayudará a renovar el hogar de manera rápida y con estilo.

En el evento inaugural se invitará a los directores de escuelas o carreras de decoración o arquitectura y arte de la ciudad, convocando a los medios para presentar la propuesta en segmentos de emprendimiento. Dentro del evento inaugural se lanzará el catálogo de la primera campaña de VinilizArte, explicando su contenido para dar a conocer la temática de la campaña.

5.3.4.4.2 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Como se lo mencionó en los puntos anteriores el plan de medios que se utilizará en la publicidad de la empresa consistirá en realizar convocatorias de reclutamiento para integrar a nuevas consultoras de decoración en el periódico Viva Guayaquil distribuidos por el sector norte de la ciudad con 10,000 ejemplares.

Adicional a eso se colocarán afiches en carteleras de entidades educativas de arte y decoración dando a conocer la oportunidad que VinilizArte presenta, repartición de folletería informando acerca de la línea del producto; así como también mantener en constante movimiento las redes sociales con campañas pagadas dirigidas al sector norte de la ciudad de Guayaquil.

5.3.4.4.3 Mindshare

El mindshare busca medir el nivel de reconocimiento de la marca por el mercado. Punto que será difícil medir los primeros años de funcionamiento, ya que la marca es nueva y recién inicia su trayectoria por la mente de los consumidores.

Sin embargo las estrategias de marketing esperan al finalizar el segundo año haber logrado posicionar la marca en la mente de los consumidores como una marca que ofrece vinilos decorativos innovadores y de calidad.

5.3.4.4.4 Publicidad Blanca

VinilizArte buscará estar presente en los medios masivos a través del publicity o publicidad blanca durante los primeros años de funcionamiento, ya que por ser una propuesta de negocios nueva e innovadora que involucra al sector artístico tendrá gran apertura en los medios, que se logrará gestionando contactos en segmentos de emprendimiento, temas sociales, artísticos y decoración.

El publicity será muy crucial e importante durante los primeros años del negocio sin embargo para los años posteriores la empresa buscará presentar a los medios de comunicación, ya sean revistas, televisión, periódico las propuestas que ofrecerán los artistas en el ámbito de la decoración al medio local a través de VinilizArte.

5.3.4.4.5 Merchandising

La empresa buscará ofrecer una gran experiencia de compra a los usuarios que deseen adquirir sus productos en el punto de distribución, ofreciéndoles una sala de espera o pedidos comfortable, en la que estarán exhibidos de manera organizada y estética la línea de colores para los diseños en cuanto a vinil en corte, roll up informativo, catálogos del producto y un foto mural expuesto de la campana vigente.

5.3.4.4.6 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se enfocarán a mantener una efectiva comunicación con el público objetivo manejando de manera productiva las redes sociales a través de campañas que promuevan la formación cultural. Además buscará gestionar una buena red de contactos que le permitan al negocio llegar de la manera correcta a su público objetivo.

5.3.4.4.7 Marketing Relacional

En marketing relacional se buscará fortalecer los vínculos y mantener una estrecha relación con los clientes mediante las redes sociales, interactuando constantemente en las mismas y respondiendo de manera inmediata a sus seguidores o fans que presenten alguna duda, sugerencia, reclamo e inquietud, adicionalmente se utilizarán campañas de e-mail marketing para presentar las ofertas y descuentos de la campaña, para regalar premios por fechas importantes como el día de la madre, el día del niño y el mes de diciembre, además la base de e-mail marketing se utilizará para deseárselo feliz cumpleaños a un cliente así mismo a las consultoras de decoración, realizar investigaciones de gustos y preferencias para conocer más a los clientes y considerar su opinión para futuras campañas o productos.

5.3.4.4.8 Insight Marketing

El insight marketing permite conocer de una manera más profunda a los clientes del producto a través del proceso de ventas para de esta manera implementar estrategias que permitan llegar al consumidor de una manera efectiva, sin embargo como este es un proyecto nuevo que no se ha desarrollado en el mercado no cuenta aún con opiniones de sus clientes por lo cual este inciso no aplica.

5.3.4.4.9 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

E-Commerce.- En sus inicios este punto no aplicará, ya que sus transacciones comerciales se realizarán a través de la red de consultoras de decoración o en el punto de distribución.

E-Business.- El sitio web de VinilizArte será un sitio interactivo con sus consumidores que busque siempre mantener informados a los visitantes, así

mismo contendrá una plataforma de pedidos, para que sus consultoras independientes puedan ingresar sus pedidos de una manera sencilla y rápida.

E-Marketing.- La empresa utilizará entre sus herramientas de e-marketing a las redes sociales, creando campañas de difusión informativa del producto, sus descuentos y promociones del mes, además se usará la base de datos para comunicarse a través de correos masivos informando de las últimas tendencias y novedades que VinilizArte ofrece.

5.3.4.4.9.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

El sitio web con el que cuenta Kko Vinilos es informativo el cual no es usado por la empresa para promocionar sus diseños o nuevas colecciones, sin embargo trabajan frecuentemente en su fan page de Facebook contando con 16,627 fans los cuales están pendientes de las publicaciones de la página que están siempre promocionando los productos, concursos de fans, promociones, descuentos, imágenes de clientes satisfechos. Además se puede decir que tienen un alto nivel de interacción con sus fans.

Gráfico 42: publicidad de KKO Vinilos

KKO Vinilos Adhesivos Decorativos
23 de mayo

Decora tu interruptor desde 5 \$
muchos más modelos en nuestras tiendas: visítanos:
www.kko.ec/contacto.html

Me gusta · Comentar · Compartir 241 11 Compartida 17 veces

A 241 personas les gusta esto. Mejores comentarios

Investigado por: La autora

Por otro lado se encuentra Decor Wall quienes no cuentan con presencia electrónica en un sitio web, pero manejan sus promociones en las redes sociales con 15,289 fans utilizando al estrategia de resaltar las cualidades del producto, mostrando trabajos realizados con sus clientes, los fans interactúan constantemente en sus redes sociales preguntando información del producto y precio sin embargo no responden a algunos de sus fans.

5.3.4.4.9.3 Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

El diseño del sitio web de VinilizArte estará en idioma español, ya que va dirigido al mercado objetivo correspondiente a la ciudad de Guayaquil, contará con interactivas secciones, entre ellas la sección informativa acerca de la compañía, su misión, visión y valores, en la pestaña de catálogo se mostrarán los productos de la campaña vigente, en la siguiente pestaña se presentará la oportunidad de participar en la red de ventas, en la parte de tutoriales estarán las instrucciones de uso del producto y los videos tutoriales de instalación subidos a YouTube.

El área de consultores de decoración será de uso exclusivo para ingresar sus pedidos al sistema con un código y contraseña que serán otorgados una vez aprobados todos los documentos de registro.

Gráfico 43: Sitio Web VinilizArte



Elaborado por: La autora

5.3.4.4.10 Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.10.1.1 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

El desarrollo de este punto se lo realizó con anterioridad en el punto 5.3.4.4.9.2.

5.3.4.4.10.1.2 Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La implementación de fan pages en las redes sociales se llevará a cabo en Facebook, twitter e instagram en español, en la cuales se harán constantemente promociones, publicidad del producto, se dará información, y buscará siempre mantener una efectiva comunicación con sus seguidores con el fin de llegar a ellos a través de ideas o campañas novedosas, respondiendo sus dudas, inquietudes y quejas sin excepción alguna.

La fan page de Facebook será manejada con sus anuncios publicitarios, alternando los meses para impulsar publicaciones importantes del día entre ellos los videos tutoriales, promociones del producto, información de la campaña vigente, etc, al siguiente mes el fin de los anuncios sería aumentar los “me gusta” de la página a través de concursos dirigidos a personas de la ciudad de Guayaquil de 25 años en adelante que hablen español y que no se encuentren todavía conectadas a la página del fan page.

En twitter e instagram se usarán para crear tendencias, informar, subir imágenes de diseños, ideas nuevas, clientes satisfechos, etc.

Gráfico 44: Fan page VinilizArte



Elaborado por: La autora

5.3.4.4.10.1.3 Marketing Social

El marketing social de la empresa corresponderá a promover la difusión cultural y el trabajo conjunto que realiza VinilizArte con los artistas plásticos del país, exhibiendo sus artes en las redes. Promoviendo en los catálogos de cada campaña sus nombres de autor y el significado de sus obras.

Será importante dar a conocer que la empresa contará con una base de datos de los autores dándoles la oportunidad de vender su obra adquirida por la empresa a cualquier persona que se encuentre interesada en adquirir la obra ofreciéndoles el contacto del autor, lo que será difundido y dado a conocer en las redes sociales.

5.3.4.5 Ámbito Internacional

5.3.4.5.1 Estrategia de Distribución Internacional

El desarrollo del proyecto de titulación se enmarca en la ciudad de Guayaquil por lo tanto este punto no aplica.

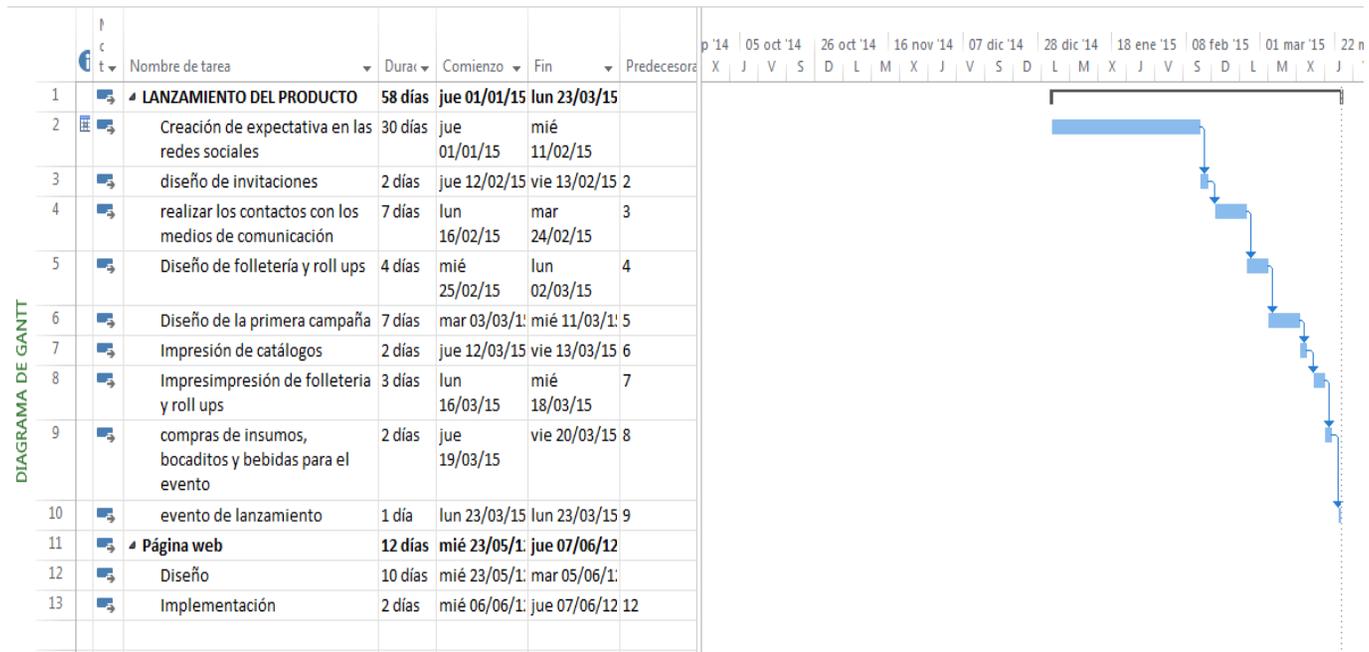
5.3.4.5.2 Estrategias de Precio Internacional

El desarrollo de la propuesta de negocios se enmarca en la ciudad de Guayaquil por lo tanto este punto no aplica.

5.3.5 Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Project)

El cronograma de actividades del plan de marketing se detalla de la siguiente manera:

Gráfico 45: Cronograma de Marketing



Elaborado por: La autora

5.3.6 Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.

El presupuesto asignado se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 18: Presupuesto del marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSES A INVE		Gasto / año
REDES SOCIALES	\$ 3,00	30,00	\$ 90,00	6,00	\$ 540,00
PAGINA WEB	\$ 1.200,00	1,00	\$ 1.200,00	1,00	\$ 1.200,00
AFICHES	\$ 0,06	500,00	\$ 30,00	4,00	\$ 120,00
ROLL UP	\$ 40,00	2,00	\$ 80,00	1,00	\$ 80,00
LANZAMIENTO DEL PRODUCTO	\$ 500,00	1,00	\$ 500,00	3,00	\$ 1.500,00
ANUNCIOS EN PERIODICO	\$ 336,00	1,00	\$ 336,00	2,00	\$ 672,00
FOLLETERÍA INFORMATIVA	\$ 0,04	2.000,00	\$ 80,00	2,00	\$ 160,00
PUNTOS DE INFORMACION		120,00	\$ 1,00	3,00	\$ 360,00
CAMISETAS DEL PERSONAL	\$ 9,00	14,00	\$ 126,00	1,00	\$ 126,00
CORREO MASIVO	\$ 15,00	1,00	\$ 15,00	5,00	\$ 75,00
CATALOGOS DEL PRODUCTO	\$ 0,40	3.000,00	\$ 1.200,00	3,00	\$ 3.600,00
FERIA ARTSENAL	\$ 180,00	1,00	\$ 180,00	1,00	\$ 180,00
TOTAL					\$ 8.613,00

Elaborado por: La autora

5.3.7 Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios, etc)

Para considerar el margen de los intermediarios se ha considerado los dos canales de distribución: el directo que representará el 45% de las ventas y las ventas de la red que representarán el 55% restante de las ventas, cuya comisión para su cálculo se ha tomado un promedio del 28% ya que no todas las consultoras ganarán el 25% o el 31% según su rango de dirección.

Tabla 19: Proyección de ventas y costos

	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos totales	200.112,39	223.640,18	252.326,98	287.391,96	327.398,16
Ingresos por ventas	177.942,39	199.918,28	226.707,33	259.466,53	296.959,45
Ingresos por servicios	22.170,00	23.721,90	25.619,65	27.925,42	30.438,71
ventas de la red	55%	110.061,82	123.002,10	138.779,84	158.065,58
ventas de canal directo	45%	90.050,58	100.638,08	113.547,14	129.326,38
Costo de ventas	42.478,81	46.961,35	52.402,10	59.014,62	66.461,55
Utilidad Bruta en Venta	157.633,58	176.678,83	199.924,88	228.377,34	260.936,60
Gastos Sueldos y Salarios	52.508,96	56.709,68	67.971,59	80.672,47	94.970,47
Gastos Servicios Basicos	2.700,00	2.789,64	2.882,26	2.977,95	3.076,81
Gastos Ventas	8.613,00	8.898,95	9.194,40	9.499,65	9.815,04
Gasto de transportación en servicios	6.290,32	6.730,64	7.269,09	7.923,31	8.636,41
Gastos de comisiones en ventas de la red	28%	30.817,31	34.440,59	38.858,35	44.258,36
Gastos Varios	22.800,43	23.557,40	24.339,51	25.147,58	25.982,48
Gastos de Depreciación	3.828,07	3.828,07	3.828,07	3.136,40	3.136,40
Gastos de Amortización	661,06	661,06	661,06	661,06	661,06
Utilidad Operativa	29.414,43	39.062,80	44.920,55	54.100,56	64.238,61

Elaborado por: La autora

Tabla 20: Rentabilidad de la propuesta

Ratios de Rentabilidad

Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	89%	88%	88%	88%	88%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	17%	20%	20%	21%	22%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	15%	19%	19%	20%	22%

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

En los siguientes puntos se detallará los procesos productivos necesarios para la producción y comercialización de los vinilos decorativos con un análisis de la mano de obra, infraestructura y capacidad instalada de la empresa.

6.1.3. Proceso Productivo

A continuación se detallarán tres de los procesos que involucran la producción y comercialización del vinil decorativo por catálogo, entre ellos tenemos: el proceso para la selección de los diseños, proceso de producción y proceso de comercialización.

Proceso para la selección de los diseños:

- Planteamiento de la temática por colección: Se establecerá las temáticas para la elaboración de los diseños según las tendencias actuales basándose en colores, fechas festivas, personajes y temas actuales.
- Convocatoria para la adquisición de obras artísticas
- Recepción de diseños: El director de producción recibe todos los diseños.
- Selección: Los diseños que no son seleccionados para la campaña actual se los guarda para alguna futura colección del catálogo en cuanto el director de producción y el administrador general lo decidan.
- Proceso de fotografiado: Los diseños pasan al área fotográfica para la creación de la réplica.
- Contactar al autor: se firman acuerdos y términos para la utilización de la obra detallados en el [anexo 7](#)

Proceso de comercialización

- Ingreso de pedidos: Los pedidos sólo serán válidos por línea telefónica o aquellos ingresados en la plataforma web de pedidos todos los días lunes cada dos semanas.
- Recepción de orden de pedidos: El supervisor de Ventas revisará y registrará los pedidos entregando la orden de producción al departamento de producción.
- Recepción del producto del departamento de producción
- Agrupar pedidos: Según código de cliente
- Facturación: Con datos del vendedor y los respectivos descuentos se procede a facturar
- Despacho: En el punto de comercialización se entregarán los pedidos con la factura correspondiente y los términos de pago.

Proceso de producción:

- Recepción de orden de producción: Se recibe la orden desde el departamento de ventas
- Clasificación de tipo de producto: En este proceso se separará el tipo de producto que puede ser en corte o en impresión:

- ***Impresión:***

- Dar medida a los diseños: Se le asigna al diseño la medida.
- Armar las planchas en Illustrator: Se coloca los diseños en hojas de Illustrator utilizando eficientemente los espacios
- Preparar material: Se coloca el rollo de vinil de impresión pudiendo ser: transparente-blanco-micro perforado.
- Impresión: Se inicia las pruebas del color y regulación de tonalidades según sea el caso y se manda a imprimir
- Secado: Esperar de 15 a 20 minutos
- Laminación: Se lamina el producto con protección UV

-Retirar excesos de material: Se realizan los cortes con cuchillas del exceso de material

-Enrollar material con código de pedido: Se enrolla el material con protecciones laterales adjuntando el material de instalación, código e instrucciones.

- *Corte:*

-Dar medidas a los diseños: Se le asigna al diseño escogido la medida estándar escogida en el catálogo.

-Separar diseños por color: Se agrupa en las planchas de Illustrator el diseño vectorizado por color.

-Colocación de material en plotter: Se coloca el material correspondiente según el color.

-Corte de material por color: Se envía a corte con el software de Artcut.

-Eliminar excesos de material: Una vez con el adhesivo troquelado se quitan los excesos de afuera hacia adentro para formar la figura.

-Colocación de transfer: Se coloca el transfer encima del diseño cortado, asentando con una espátula y se verifica que el diseño se haya traspasado.

-Enrollar material con código de pedido: Se enrolla el material con protecciones laterales adjuntando el material de instalación, código e instrucciones.

6.1.4. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

La infraestructura que se requiere para el funcionamiento de VINILIZARTE Cía. Ltda. se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 21: Detalle de Infraestructura, maquinarias y equipos

INVERSION FIJA	
Nº	DESCRIPCIÓN
MUEBLES Y ENSERES	
1	Portador de rollos
3	Escritorio de oficina
2	Mesas metálicas de 1,60*1,5mts
2	Sillas para escritorio
4	Escaleras
2	Sillas plásticas
EQUIPOS DE OFICINA	
1	Impresora multifuncional hp
1	Teléfono fijo
1	Proyector
1	Mini dispensador de agua
2	Computadoras de mesa
1	Laptop acer mini
MAQUINARIA	
1	Máquina de impresión KEJET 3200 PLUS dos cabezales EPSON DX5
1	Plotter Icutter 120
1	Equipos fotográficos
LOCAL	
	Alquiler(mes y dos meses de garantía)
	Decoración sala de espera
	Letreros y Rotulación

Elaborado por: La autora

6.1.5. Mano de Obra

Durante el primer año operativo de la empresa se contará con el siguiente personal.

Tabla 22: Mano de Obra

Administrador General	1
Director Creativo	1
Supervisor de Ventas	1
Director de producción	1
Auxiliar instalador	3
Fotógrafo y diseñador gráfico	1
Director de Finanzas	1

Elaborado por: La autora

6.1.6. Capacidad Instalada

Los pedidos de los vendedores independientes serán ingresados cada dos semanas los días lunes y entregados el martes de la semana siguiente a la que se ingresa el pedido. El total de pedidos se cuantificará en metros cuadrados considerando que las máquinas funcionarán cuatro días cada dos semanas los martes, miércoles, jueves y viernes destinados para la producción del vinil impreso y en corte, dividiendo el total de metros cuadrados para esos cuatro días.

La capacidad instalada de producción de la empresa se dará en función al tiempo que toman las máquinas tanto de corte como de impresión: La máquina KEJET PLUS con dos cabezales puede llegar a imprimir 20 metros cuadrados por hora, mientras que el plotter I cutter puede cortar dos metros cuadrados por hora, tiempo que puede variar según la intensidad de detalles en el diseño.

Durante el primer año la empresa podrá producir ocho días al mes, seis horas diarias teniendo una capacidad de producción de:

Tabla 23: Capacidad Instalada del primer año (metros)

CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCTO / EMPRESA	
Producto	2015
incremento de capacidad	0%
FOTOMURALES	11.520
VINIL DECORATIVO	1.152
CAPACIDAD INSTALADA EMPRESA	12.672,00

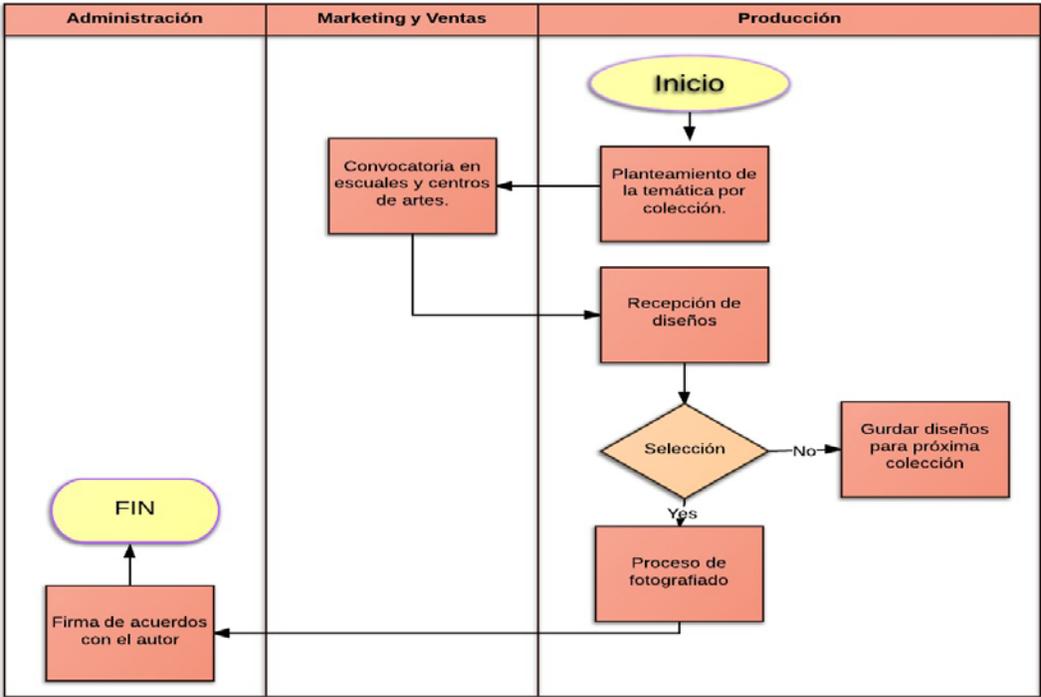
Elaborado por: La autora

Para los clientes que hayan contratado el servicio de instalación, estos se realizarán los miércoles, jueves y viernes, considerando aproximadamente que cada instalación de tres metros cuadrados puede tomar una hora, pudiendo

instalar dieciocho metros cuadrados por día por cada auxiliar instalador. Al tercer año se contratará a un nuevo auxiliar instalador, para poder cubrir las instalaciones.

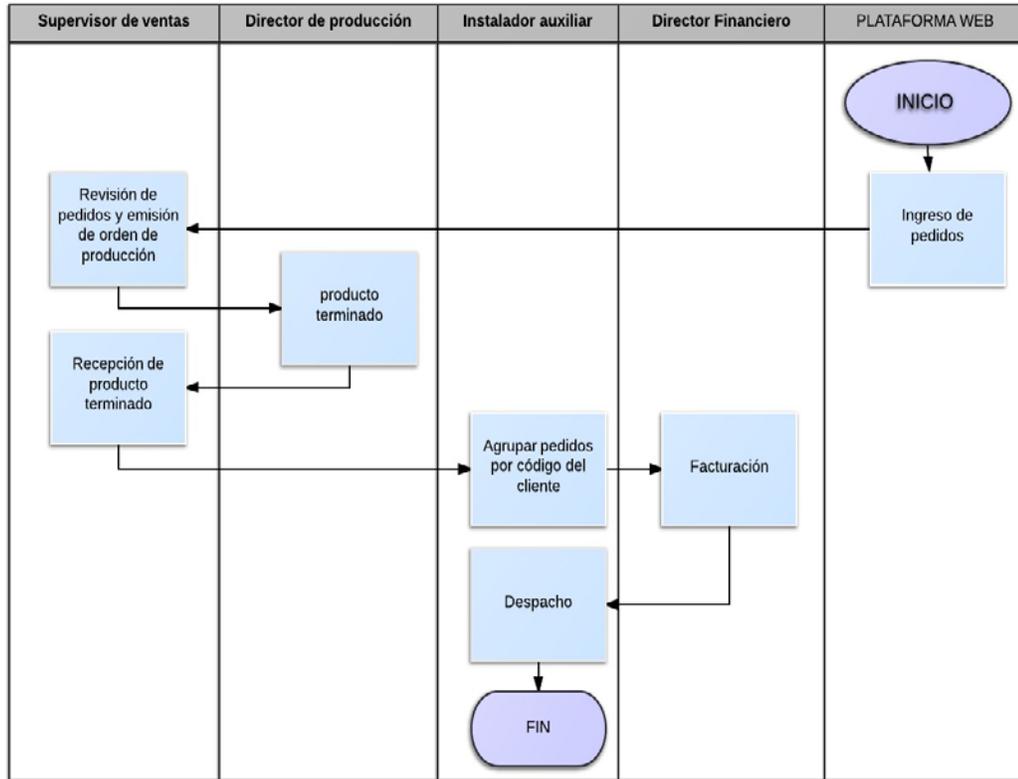
6.1.7. Flujogramas de Procesos

Gráfico 46: Proceso para la selección de los diseños



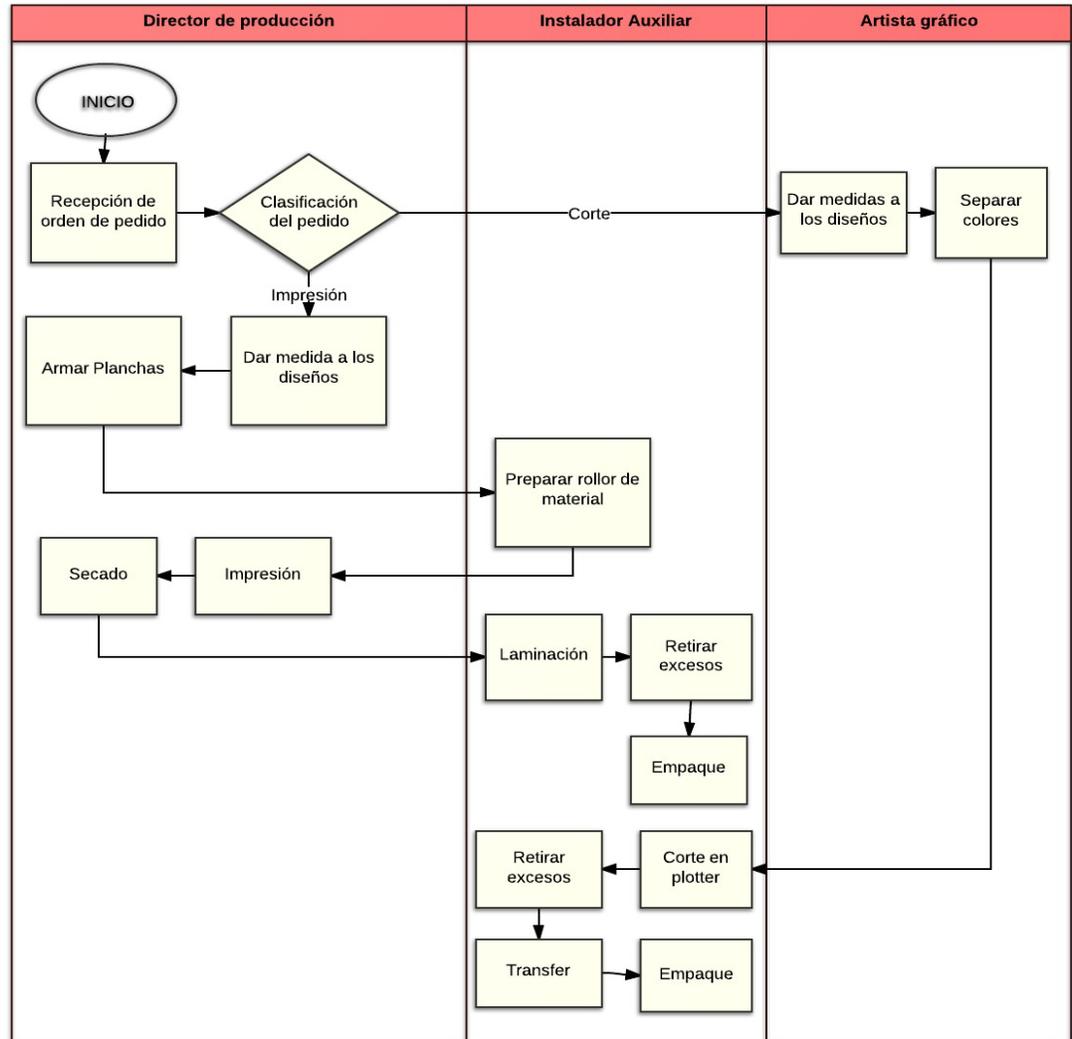
Elaborado por: La autora

Gráfico 47: Proceso de comercialización



Elaborado por: La autora

Gráfico 48: Proceso de producción



Elaborado por: La autora

6.1.8. Presupuesto

Tabla 24: Presupuesto de inversión fija en dólares

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS (EN DÓLARES)			
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
MUEBLES Y EQUIPOS			
1	Portador de rollos	150,00	150,00
3	Escritorio de oficina	150,00	450,00
2	Mesas metálicas de 1,60*1,50 mts	50,00	100,00
2	Silla para escritorio	80,00	160,00
2	Sillas plásticas	15,00	30,00
1	Impresora multifuncional hp	180,00	180,00
1	Teléfono fijo	25,00	25,00
1	Proyector	300,00	300,00
1	Mini dispensador de agua	30,00	30,00
2	Computadoras de mesa	600,00	1.200,00
1	Equipos fotográficos	2.500,00	2.500,00
4	Escaleras	70,00	280,00
1	Laptop acer mini	370,00	370,00
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	Máquina de impresión KEJET 3200 P	24.528,00	24.528,00
1	Plotter I cutter 120	3.136,00	3.136,00
TOTALES			33.439

Elaborado por: La autora

Fuente: La investigación

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1 Procesos de planeación de calidad

Los procesos de calidad de la empresa buscarán la mejora continua en todas sus áreas haciendo cumplir cada uno de los procedimientos establecidos en los flujogramas del punto 6.4.7.

En el área de producción y ventas los procedimientos de calidad se enfocarán en ofrecer a sus clientes un producto con garantía de duración del color, en interiores de 5 a 10 años por lo cual se tomarán acciones de control en

el proceso de laminación del material, para que este tenga garantía de duración siendo resistente al agua.

La herramienta que se utilizará para la gestión de la planificación de calidad será el análisis costo-beneficio que buscará prevenir fallas y errores en el producto terminado o en el pedido de entrega, esperando que con la implementación de políticas relacionadas a la calidad del producto y pedidos detalladas en el punto 6.5.5 no haya más del 3% reclamos de devoluciones de los pedidos totales, reduciendo proporcionalmente el porcentaje de reclamos hasta llegar a 1% al tercer mes.

Así mismo el administrador general junto al director de producción designará la fecha para darle mantenimiento a las máquinas con el fin de mantener en buen estado las mismas para que su funcionamiento sea óptimo y eficaz.

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas

Al aplicar las acciones planificadas en el punto anterior respecto al control del proceso de laminación se busca ofrecer un producto garantizado y de calidad en el que el cliente se sienta seguro y satisfecho con el producto recibido captando su fidelidad, consumo frecuente y recomendaciones a través del boca a boca.

Los consumidores actuales buscan rapidez al momento de hacer una compra, haciendo cumplir el flujograma de procedimientos la empresa se asegurará de hacer entregas con puntualidad de los pedidos evitando descontento y futuras malas referencias.

6.2.3 Políticas de calidad

En el desarrollo de VinilizArte Cía. Ltda. se implementarán políticas que se basan principalmente en la producción de un producto de calidad, satisfacción de los clientes y alcanzar la eficiencia en los procesos de la siguiente forma:

- Cumplir con los procesos de selección, producción y comercialización.
- Verificar que la marca y los colores de la materia prima sea la solicitada antes de ser almacenada.
- Mantener limpias y despejadas las áreas de trabajo, desde el piso hasta las mesas metálicas.
- Respetar las fechas de mantenimientos planificadas.
- Cumplimiento de un manual de procesos
- Verificar tres veces las dimensiones y especificaciones de cada pedido antes de ser producido.
- Verificar tres veces que el pedido se encuentre listo y completo para su entrega con el respectivo código del distribuidor independiente.
- Las devoluciones deberán ser atendidas inmediatamente, corregidas y entregadas los días jueves o viernes.
- Todos los vinilos de impresión blanco deberán llevar laminación UV.

6.2.4 Benchmarking

Entre los competidores directos de VinilizArte existe una gestión de calidad básica basada en su mayoría en la atención al consumidor como es el caso de Decor Wall, Zamer y KKO Vinilos quienes tienen una interacción con sus consumidores a través de sus redes sociales, estos ofrecen a quienes lo soliciten respuestas rápidas a cotizaciones e información del producto, Kko Vinilos maneja un servicio de atención al cliente telefónicamente a través de sus asesores de venta ofreciendo atención personalizada, sin embargo ninguno de estos ofrecen información a los consumidores sobre la calidad de sus

productos, duración y garantías del mismo, estrategia que será implementada por VinilizArte haciendo conocer la calidad del producto con sus garantías y procesos de devolución.

Por otro lado se encuentra Wall Design Ambiance quienes no conocen las superficies en las que se puede aplicar el material, ofreciendo información errónea o dudosa que puede traer inconvenientes al momento de adquirir este tipo de productos.

En base a todo esto VinilizArte mantendrá informados a todos sus colaboradores sobre nuevas técnicas, formas de uso y superficies aplicables, así mismo se dará a conocer en cada nuevo catálogo a los consumidores nuevas formas de uso ofreciendo una agradable experiencia de compra.

6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad

Se verificará que todas las políticas de calidad sean conocidas y aprendidas por los colaboradores de la empresa, además se implementará difusión impresa dentro de todas las áreas con las políticas que deben ser implementadas para gestionar un producto y servicio de calidad. Se buscará generar un compromiso de calidad entregada en un producto final haciendo cumplir las políticas implementadas.

6.2.6 Estándares de la calidad

Se basará en tres pilares fundamentales como lo son: la calidad de los insumos y el producto, calidad del proceso y calidad del servicio al clientes establecidos en el punto 6.2.3 como las políticas de calidad.

6.2.7 Procesos de control de calidad

Dentro de las gestiones de calidad de la empresa se realizarán esquemas de control con un listado de revisión ejecutados por el administrador general una vez cada trimestre, con la finalidad de verificar que los

procedimientos de selección del diseño, de comercialización y producción se cumplan en su totalidad dentro del tiempo establecido en las políticas de calidad.

Se realizará un muestreo estadístico aleatorio en el día de despacho de al menos el 50% de los pedidos totales por el supervisor de ventas para verificar que los pedidos se encuentren empaquetados de manera correcta y con los códigos respectivos. Así mismo el director de producción será el encargado de verificar que el 100% de los vinilos impresos se encuentren laminados con protección UV.

6.2.8 Certificaciones y Licencias

Dentro de la propuesta presente para sus inicios no se obtendrá certificaciones de calidad por su elevado costo, sin embargo la empresa buscará trabajar con proveedores que manejen dentro de sus normas certificaciones de calidad. En el largo plazo no se descarta la idea de obtener una norma ISO 9000 a nivel internacional, cuando la empresa se encuentre lista para expandirse a otros países.

6.2.9 Presupuesto

Las actividades de gestión de calidad se encuentran presupuestadas dentro de las actividades de labor del personal, quienes se encargarán de verificar y hacer cumplir las políticas establecidas, para la difusión con afiches impresos por la misma empresa con material sobrante y verificación de la misma se considerará lo siguiente:

Tabla 25: Presupuesto del plan de gestión de calidad

Descripción	Anual
Papelería	\$30,00
Carnets con políticas	\$14,00
TOTAL	\$44,00

Elaborado por: La autora

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1 Procesos de planeación ambiental

El sistema de gestión ambiental se buscará implementarlo en los procesos administrativos con el consumo responsable de materiales a través de la reutilización de suministros de oficina y difusión de campañas internas de reciclaje, así mismo en procesos de producción con el ahorro de energía.

En el área administrativa el director creativo junto al administrador general serán los encargados de diseñar una campaña de reciclaje que consistirá colocar la basura en los recipientes respectivos. Así mismo en mantener una reutilización eficiente de los materiales de oficina, en especial con el papel utilizando siempre ambos lados.

Por otro lado se considerará dentro de los factores de análisis de proveedores la gestión ambiental que manejan los mismos con el fin de garantizar a la sociedad un proceso ambiental respaldado por empresas que tengan un interés de protección ambiental dentro de sus políticas.

6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas

Implementar un plan de acción ambiental trae consigo una serie de beneficios para la sociedad y la empresa entre los cuales podemos destacar los siguientes:

- Un ahorro responsable de suministros de oficina
- Desarrollar un personal con conciencia ambiental que busque siempre generar nuevas ideas para la conservación ambiental
- Ahorro considerable en la energía eléctrica
- Tener una buena percepción de imagen ante el consumidor.

- Empleados motivados a colaborar con una empresa que gestione acciones ambientales.

6.3.3 Políticas de protección ambiental

Entre las políticas ambientales de VINILIZARTE Cía. Ltda. se encuentran:

- Mantener apagadas las máquinas de producción mientras estas no se encuentren en funcionamiento desde el primer lote de producción de la empresa.
- Manejar los desperdicios de material clasificándolos por color y tipo en los recipientes correspondientes.
- Colocar la basura en el recipiente que corresponda.
- Utilizar ambos lados del papel.

6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

Todas las políticas ambientales dispuestas en la empresa serán monitoreadas al finalizar cada mes asegurando el cumplimiento de las mismas a través de reportes y reuniones que presenten la situación actual de la empresa respecto a la calidad ambiental, buscando siempre la mejora continua y nuevas iniciativas ambientales conforme vaya creciendo la empresa.

Además es importante mencionar que la difusión de toda campaña e iniciativa ambiental debe ser aprendida como todas las políticas de la empresa por sus colaboradores, quienes llevarán consigo todos sus días de labor en una tarjeta las políticas ambientales, sociales y de calidad, que deberán ser consideradas al momento de alguna decisión.

6.3.5 Estándares de la calidad ambiental

La calidad ambiental se ejecutará dentro de todos los departamentos de la empresa principalmente basándose en el estándar de ahorro de energía y

uso eficiente de los recursos y materia prima buscando formar una empresa con conciencia ambiental.

6.3.6 Procesos de control de calidad

Para medir la ejecución del plan de gestión ambiental se utilizarán herramientas de proceso de control como el monitoreo mensual a través de informes mensuales de cada director de área acerca de las acciones y medidas que se están tomando para de esta manera poder ejecutar medidas correctivas que busquen mantener y mejorar los procesos de calidad ambiental actuales.

Inspecciones mensuales para verificar que el personal de producción se encuentre reciclando por colores y tipo la materia prima de manera que esta pueda ser reutilizada para los proyectos de responsabilidad social.

6.3.7 Trazabilidad

Se realizará un seguimiento detallado acerca de los procesos implementados, en este caso se hará una trazabilidad ascendente que busque conocer de qué proveedor se utilizó la materia prima registrando en los lotes de producción el proveedor, la marca y la fecha de producción.

6.3.8 Logística Verde

La utilización y manejo de los tachos de basura de reciclaje formarán parte de todas las áreas administrativas y productivas, promoviendo campañas de reciclaje y manejo de desperdicios en el área productiva.

Así mismo para el proceso de empaquetado trabajará con fundas ecológicas y materiales reutilizables.

6.3.9 Certificaciones y Licencias

Para la propuesta de este proyecto de titulación no se incurrirá en costos de certificaciones de calidad ambiental, sin embargo la materia prima que se utilice para la producción deberá estar ajustada con normas y certificados ambientales.

6.3.10 Presupuesto

Las políticas ambientales serán difundidas a través de los correos electrónicos del personal, estas serán monitoreadas y controladas por el mismo personal, de manera que el presupuesto asignado se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 26: Presupuesto del plan de gestión ambiental

DESCRIPCION	#	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Contenedores de reciclaje de basura	4	\$25,00	\$100,00
Cajas de desperdicios de materia prima	7	\$20,00	\$140,00
Carnet con políticas	14	\$1,00	\$14,00
TOTAL			\$254,00

Elaborado por: La autora

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Para la planeación de los procesos que se implementarán en la responsabilidad social de la empresa se basarán principalmente en:

La formación y gestión del conocimiento con los empleados y distribuidores independientes de la empresa en la cual se realizarán capacitaciones dirigidas por una empresa externa para el personal interno de la

empresa cada año con el fin de tener un personal capacitado y actualizado de las últimas tendencias en artes visuales, ventas, decoración etc. Así mismo la empresa tiene el compromiso social de brindar capacitaciones trimestrales respectivas a la red de distribuidores independientes para formar consultores de decoración que sean capaces de desarrollarse de manera íntegra en la sociedad dirigidas por el director creativo con un empleado adicional que se asignará de manera rotativa según la temática de la capacitación.

En las políticas de productos y servicios estará principalmente la ética en la publicidad que en defensa al consumidor consistirá en ofrecer imágenes reales de los productos en el catálogo con las especificaciones del material, tamaño, precio, título y frase de la obra, con el nombre de su autor cuyo responsable es el director de producción.

Finalmente se buscará la participación de la empresa en ferias o eventos sociales, de emprendimiento, arte o decoración donde el 100% de las ventas será donado a la Fundación Niños con Futuro en Guayaquil con productos elaborados de la materia prima reciclada.

Así mismo continuar con las iniciativas de apoyo a los artistas del país, dando a conocer sus obras, abriéndoles nuevas puertas de contactos con el público.

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

Implementar este plan de acción con responsabilidad social generará:

- Fomentar las relaciones laborales a largo plazo creando un compromiso con todos los involucrados como lo son: los empleados, inversionistas, clientes, proveedores, la comunidad y el gobierno
- Se forma colaboradores con conciencia social que buscarán siempre brindar nuevas e innovadoras iniciativas con responsabilidad social interna y externa.

- Se crea una ventaja competitiva frente a los competidores actuales
- Oportunidades para nuevas iniciativas de negocios.
- Confianza de los consumidores
- Ser una empresa confiable para quienes busquen participar en la red de distribuidores independientes y para los empleados del área administrativa ofreciéndoles oportunidades de desarrollo laboral

6.4.3 Políticas de protección social

Las políticas de responsabilidad social de la empresa estarán forjadas en la gestión de los recursos humanos dirigida por el administrador general quien deberá considerar en su desarrollo políticas de contratación sin discriminación, permitiendo una vinculación social con quienes sean verdaderamente capaces de ocupar una posición laboral dentro de la empresa indistintamente de su sexo, raza, creencias religiosas o cualquier otro tipo de creencias.

Así mismo políticas salariales que se establecerán dentro de un contrato a plazo fijo buscando siempre la estabilidad laboral de los colaboradores de VinilizArte Cía. Ltda. considerando una asignación de un salario digno de las funciones y posición del cargo, siempre y cuando este no gane más que el administrador general o algún cargo superior.

Por otro lado la responsabilidad social de la empresa tendrá además una vinculación con el entorno local ofreciendo programas de formación a sus futuras consultoras de decoración que les permita desarrollarse y ser unas completas asesoras que generen de manera independiente sus propios ingresos.

Finalmente se incorpora la responsabilidad social que se tendrá con la comunidad de artistas nacionales, trabajando con ellos un efectivo plan de difusión para que sus obras sean conocidas y quienes se interesen en alguna

de ellas puedan contactarlos a través de nuestra plataforma abierta de datos de los artistas buscando la interacción con el público de artistas a quienes muchas veces se les dificulta llegar al público.

6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

El administrador general será el encargado de contactar y buscar de manera eficiente a una empresa externa con experiencia en el mercado de capacitaciones al personal administrativo. Así mismo el supervisor de ventas debe entregarle un listado al administrador con los nombres de los vendedores independientes que se encuentran activos los últimos cuatro meses para confirmar su asistencia a los talleres y capacitaciones.

6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Los estándares de responsabilidad social establecidos se aplicarán en el corto, mediano y largo plazo de la siguiente manera:

Corto y mediano plazo: Capacitaciones y talleres para el personal administrativo, donaciones de las ventas en ferias a la fundación Niños con Futuro.

Largo plazo: Capacitaciones y talleres para la red de distribuidores independientes, responsabilidad de los productos con ética en los productos.

6.4.6 Procesos de controles sociales

Todos los controles serán realizados por el administrador general quien deberá evaluar las pruebas y talleres realizados en las capacitaciones al personal administrativo. El supervisor de ventas será el encargado de enviarle información relevante y necesaria sobre los talleres impartidos a la red de distribuidores independientes para que el gerente general tome las medidas necesarias para los próximos talleres. Así mismo el administrador es el

responsable de verificar que se cumpla el modelo de responsabilidad social y que sus empleados se encuentren alineados al mismo.

6.4.7 Certificaciones y Licencias

La obtención de certificaciones y licencias no aplica, por su limitado presupuesto.

6.4.8 Presupuesto

Se asignará un presupuesto para las capacitaciones del personal administrativo en general que abordará temas de estrategias de crecimiento, liderazgo y calidad del servicio al cliente de \$6000 dólares anuales, así mismo se le asignará a cada director de área y al artista gráfico cursos especializados y dirigidos a promover mejoras y conocimiento de nuevas técnicas especializadas en su área.

En cuanto a los talleres dirigidos a la red de ventas, se le asignará un presupuesto mensual de \$50 dólares con talleres dictados por los directores de cada área de la empresa según la temática de la charla.

La ética en la publicidad no incurrirá en ningún costo adicional, ya que la empresa cuenta con sus propios publicistas y artistas visuales que trabajarán alineando el producto a los parámetros ya planteados.

En el siguiente cuadro se muestra el valor total destinado para actividades de labor social que corresponde principalmente al presupuesto asignado a la logística y producción de los productos a comercializar para la donación de las ventas:

Tabla 27: Presupuesto del plan de gestión de responsabilidad social

DESCRIPCION	VALOR ANUAL
Participación en ferias para la donación	\$250,00
TOTAL	\$250,00

Elaborado por: La autora

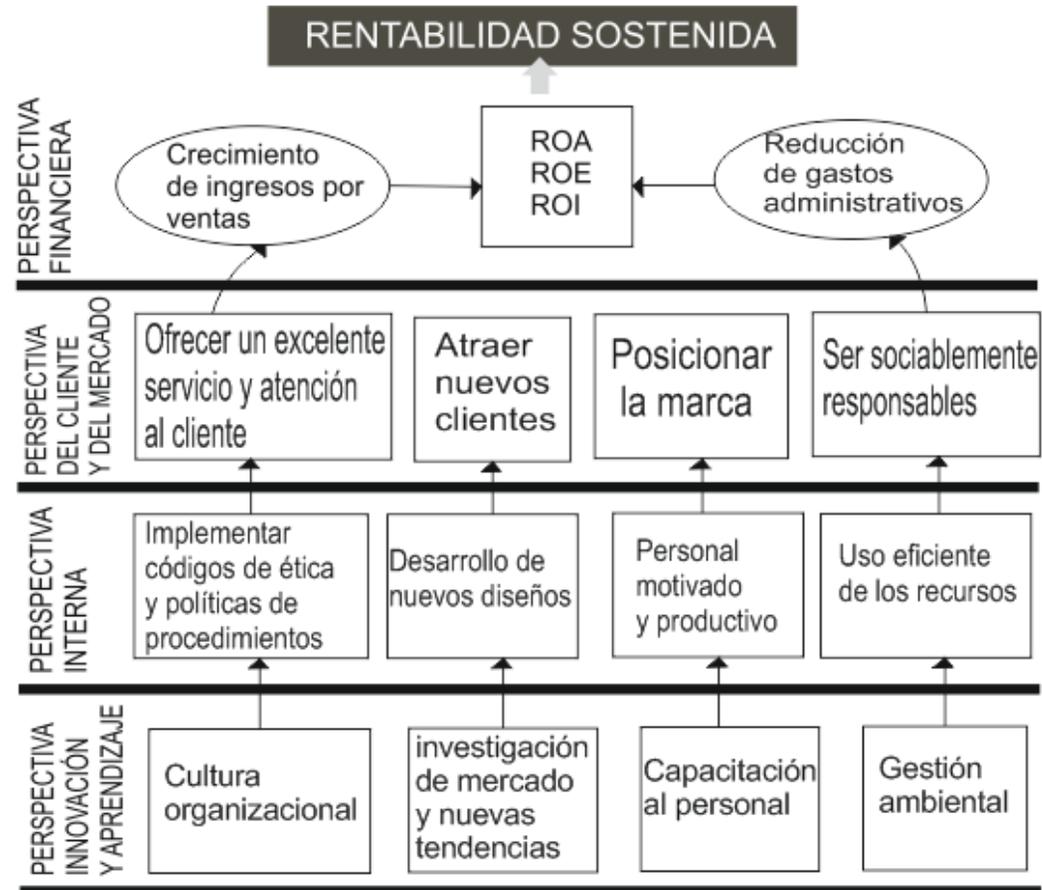
6.5. Balanced Score Card & Mapa Estratégico

Tabla 28: Balanced Score Card

Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Meta	Iniciativa	Responsables
Financiero	Obtener un crecimiento anual de ventas	El crecimiento en los ingresos por ventas	8%	Ofrecer productos de calidad	Administrador general y Director Creativo
Clientes	Incrementar anualmente la cartera de clientes.	Número de clientes nuevos.	12%	Gestionar un plan de incentivos a la red de ventas	Supervisor de ventas
Clientes	Fidelizar a los clientes	Frecuencia de compra	80%	Ofrecer garantías del producto	Administrador General
Clientes	Posicionar a la marca en el mercado	Notoriedad de la marca	25%	Publicidad	Director Creativo
Procesos Internos	Conseguir una reducción anual de gastos administrativos y operativos	Reducción de gastos reflejados en el estado de resultados	5%	Re utilizar materiales	Gerente general
Procesos Internos	Ofrecer productos de calidad al mercado	Número de devoluciones por fallas de producto	2%	Producir productos con materiales de calidad	Director de Producción
Aprendizaje	Crear ambientes con cultura organizacional y comunicacional	Encuestas de satisfacción laboral	95%	Creación de códigos y políticas organizacionales y medios de comunicación efectivos	Administrador General
Aprendizaje	Formar un personal capacitado	Porcentaje de asistencia a las capacitaciones	90%	Capacitar a la red de ventas en servicio al cliente, técnicas de venta y cierre	Administrador General

Elaborado por: La autora

Gráfico 49: Mapa estratégico



Elaborado por: La autora

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

El plan operativo ha sido desarrollado en su totalidad en los puntos anteriores, por lo cual este inciso no aplica

CAPÍTULO 7

ESTUDIO FINANCIERO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1 Inversión Inicial

VinilizArte Cía. Ltda. Requerirá como inversión inicial \$55,288.54 dólares conformados por los gastos de constitución, capital de trabajo e inversión en activos fijos.

Tabla 29: Inversión Inicial

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	33.439,00
Inversión en Capital de Trabajo	18.544,24
Gastos de Constitucion e Instalacion	3.305
TOTAL	55.288,54

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.1 Tipo de Inversión

7.1.1.1 Fija

La inversión fija corresponde a \$33.439 dólares que corresponden a los activos fijos necesarios para la implementación del negocio, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 30: Inversión en activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS					
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Años de Vida Útil	Depreciación Anual
MUEBLES Y EQUIPOS					
1	Portador de rollos	\$ 150,00	\$ 150,00	10	\$ 15,00
3	Escritorio de oficina	\$ 150,00	\$ 450,00	10	\$ 45,00
2	Mesas metálicas de 1,60*1,50 mts	\$ 50,00	\$ 100,00	10	\$ 10,00
2	Silla para escritorio	\$ 80,00	\$ 160,00	10	\$ 16,00
2	Sillas plásticas	\$ 15,00	\$ 30,00	10	\$ 3,00
1	Impresora multifuncional hp	\$ 180,00	\$ 180,00	3	\$ 60,00
1	Teléfono fijo	\$ 25,00	\$ 25,00	3	\$ 8,33
1	Proyector	\$ 300,00	\$ 300,00	3	\$ 100,00
1	Mini dispensador de agua	\$ 30,00	\$ 30,00	10	\$ 3,00
2	Computadoras de mesa	\$ 600,00	\$ 1.200,00	3	\$ 400,00
1	Equipos fotográficos	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	10	\$ 250,00
4	Escaleras	\$ 70,00	\$ 280,00	10	\$ 28,00
1	Laptop acer mini	\$ 370,00	\$ 370,00	3	\$ 123,33
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN					
1	Máquina de impresión KEJET 3200 P	\$ 24.528,00	\$ 24.528,00	10	\$ 2.452,80
1	Plotter I cutter 120	\$ 3.136,00	\$ 3.136,00	10	\$ 313,60
TOTALES			\$ 33.439,00		\$ 3.828,07

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.1.2 Diferida

La inversión diferida estará conformada por los gastos constitucionales, pre-operativos que conllevan la puesta en marcha del negocio pero no están relacionados al giro del negocio.

Tabla 31: Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA			
Alquiler	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
Constitución de la compañía	\$ 1.100,00	1	\$ 1.100,00
Registro de marca	\$ 132,00	1	\$ 132,00
Instalaciones	\$ 900,00	1	\$ 900,00
Permisos Municipales y bomberos	\$ 173,30	1	\$ 173,30
TOTAL			3.305

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente corresponderá al capital de trabajo que buscará cubrir dos meses de costos fijos y dos meses de costos variables equivalentes a \$19,224.24, que permitan cancelar estos rubros indistintamente de las ventas de la empresa.

Tabla 32: Inversión corriente

Meses a empezar (antes de producir o vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
2	Valor Mensual Costos Fijos	\$ 7.148,18	\$ 14.296,36
2	Valor Mensual Costos Variables	\$ 2.123,94	\$ 4.247,88
	TOTAL		\$ 18.544,24

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

La propuesta se financiará de dos formas: a través de recursos propios de los socios de la compañía que se encuentran detallados en el punto 3.1.3 y corresponde a \$30,000 dólares y un préstamo a la Corporación Financiera Nacional del 54% de la inversión correspondiente a \$25,288.54

Tabla 33: Fuentes de financiamiento

Financiamiento de la Inversión de:		55.288,54
Recursos Propios	\$ 30.000,00	53%
Recursos de Terceros	\$ 25.288,54	47%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.2.2 Tabla de Amortización

El préstamo financiado a cinco años a una tasa de interés del 10% por la Corporación Financiera Nacional será de \$25,288.54 dólares, cuyos pagos anuales de la deuda por la amortización y los intereses de la deuda estarán en \$6,447.68. La tabla de amortización será detallada en el [anexo 8](#) del documento.

Tabla 34: Pago de la deuda anual

Pago de la Deuda Anual					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Dividendos	\$ 4.103,52	\$ 4.533,22	\$ 5.007,90	\$ 5.532,30	\$ 6.111,60
Pago por Intereses	\$ 2.344,16	\$ 1.914,46	\$ 1.439,78	\$ 915,38	\$ 336,08
Pago de Deuda	\$ 6.447,68				

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.1.3 Cronograma de Inversiones

Se detalla los meses en el que se realizará el desembolso de las inversiones:

Tabla 35: Cronograma de inversiones

Cronograma de inversiones			
Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Comprar equipos de oficina y muebles	\$ 5.495,00		
Compra de máquina de impresión	24.528,00		
Compra de plotter I cutter 120	3.136,00		
Alquiler		\$ 1.500,00	
Constitución de la compañía	\$ 1.100,00		
Registro de marca	\$ 132,00		
Instalaciones	\$ 900,00		
Permisos Municipales y bomberos	\$ 173,30		
Seguro de Incendios			\$ 272,43
Lanzamiento del producto	\$ 500,00		
TOTAL	\$ 35.964,30	\$ 1.500,00	\$ 272,43

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.2 Análisis de Costos

7.2.2 Costos Fijos

Dentro de los costos fijos de la empresa se han considerado los sueldos y salarios con un incremento del 8% anual, los gastos en servicios básicos, los gastos de marketing y los gastos varios que se incrementan año a año con un 3.32% de inflación. A partir del tercer año se integra un nuevo auxiliar instalador.

Tabla 36: Costos fijos totales

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Sala	\$ 52.508,96	\$ 56.709,68	\$ 67.971,59	\$ 80.672,47	\$ 94.970,47	\$ 4.375,75
Gastos en Servicios B	\$ 2.700,00	\$ 2.789,64	\$ 2.882,26	\$ 2.977,95	\$ 3.076,81	\$ 225,00
Gastos de Ventas	\$ 8.613,00	\$ 8.898,95	\$ 9.194,40	\$ 9.499,65	\$ 9.815,04	\$ 717,75
Gastos Administrativos	\$ 22.800,43	\$ 23.557,40	\$ 24.339,51	\$ 25.147,58	\$ 25.982,48	\$ 1.900,04
Total Costos Fijos	\$ 86.622,39	\$ 91.955,67	\$ 104.387,75	\$ 118.297,65	\$ 133.844,80	\$ 1.804,63

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

En la siguiente tabla se encuentran detallados los costos fijos, a excepción del gasto de sueldos y salarios que se encuentra detallado en el punto 3.4.3.

Tabla 37: Costos fijos del primer año

Gastos en Servicios Básicos		
CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
Gastos de asesoría contable	\$ 75,00	\$ 900,00
Internet	\$ 40,00	\$ 480,00
Electricidad	\$ 80,00	\$ 960,00
Agua potable	\$ 30,00	\$ 360,00
TOTAL	\$ 225,00	\$ 2.700,00
Gastos Administrativos		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
SEGURO DE INCENDIOS	\$ 272,43	\$ 272,43
PAPELERIA	\$ 15,00	\$ 180,00
CAPACITACIÓN AL PERSONAL	\$ 300,00	\$ 600,00
CAPACITACIÓN A LA RED DE MARKETING	\$ 50,00	\$ 200,00
GESTION DE AHORRO	\$ 44,00	\$ 44,00
VARIOS CAJA CHICA	\$ 150,00	\$ 1.800,00
MOVLIZACIÓN	\$ 50,00	\$ 600,00
GESTION AMBIENTAL	\$ 254,00	\$ 254,00
ARRIENDO	\$ 500,00	\$ 6.000,00
BONIFICACIONES	\$ 200,00	\$ 600,00
OBRAS	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
RESPONSABILIDAD SOCIAL	\$ 250,00	\$ 250,00
TOTAL	\$ 3.085,43	\$ 22.800,43
Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas		
MEDIO	INVERSIÓN MENSUAL	Gasto / año
REDES SOCIALES	\$ 90,00	\$ 540,00
PAGINA WEB	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
AFICHES	\$ 30,00	\$ 120,00
ROLL UP	\$ 80,00	\$ 80,00
LANZAMIENTO DEL PRODUCTO	\$ 500,00	\$ 1.500,00
ANUNCIOS EN PERIODICO	\$ 336,00	\$ 672,00
FOLLETERÍA INFORMATIVA	\$ 80,00	\$ 160,00
PUNTOS DE INFORMACION	\$ 1,00	\$ 360,00
CAMISETAS DEL PERSONAL	\$ 126,00	\$ 126,00
CORREO MASIVO	\$ 15,00	\$ 75,00
CATALOGOS DEL PRODUCTO	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
FERIA ARTSENAL	\$ 180,00	\$ 180,00
TOTAL		\$ 8.613,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.2.3 Costos Variables

Dentro de este punto se detallarán los costos variables de producción unitarios que incluye la materia prima y el empaque de las dos líneas de productos: el vinil impreso y el vinil decorativo en corte, las cuales se incrementan año a año con un 3,32% de inflación promedio. Por otro lado tenemos los costos variables de venta que en este caso corresponderán a

comisiones que para efectos del ejercicio se ha tomado un 28% de comisiones de las ventas del canal de consultoras de decoración.

Tabla 38: Costos variables

	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos totales	200.112,39	223.640,18	252.326,98	287.391,96	327.398,16
Ingresos por ventas	177.942,39	199.918,28	226.707,33	259.466,53	296.959,45
Ingresos por servicios	22.170,00	23.721,90	25.619,65	27.925,42	30.438,71
ventas de la red	55%	110.061,82	123.002,10	138.779,84	158.065,58
ventas de canal directo	45%	90.050,58	100.638,08	113.547,14	129.326,38
Costo de ventas	42.478,81	46.961,35	52.402,10	59.014,62	66.461,55
Utilidad Bruta en Venta	157.633,58	176.678,83	199.924,88	228.377,34	260.936,60
Gastos Sueldos y Salarios	52.508,96	56.709,68	67.971,59	80.672,47	94.970,47
Gastos Servicios Basicos	2.700,00	2.789,64	2.882,26	2.977,95	3.076,81
Gastos Ventas	8.613,00	8.898,95	9.194,40	9.499,65	9.815,04
Gasto de transportación en servicios	6.290,32	6.730,64	7.269,09	7.923,31	8.636,41
Gastos de comisiones en ventas de la red	28%	30.817,31	34.440,59	38.858,35	44.258,36
Gastos Varios	22.800,43	23.557,40	24.339,51	25.147,58	25.982,48
Gastos de Depreciación	3.828,07	3.828,07	3.828,07	3.136,40	3.136,40
Gastos de Amortización	661,06	661,06	661,06	661,06	661,06
Utilidad Operativa	29.414,43	39.062,80	44.920,55	54.100,56	64.238,61

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.2.4 Costos de Producción

En la siguiente tabla se detallan los costos que involucran la producción de foto murales y vinil decorativo.

Tabla 39: Costos de producción

Costos de producción						
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio Mensual Primer Año
FOTOMURALES	\$ 39.236,64	\$ 43.377,04	\$ 48.402,53	\$ 54.510,35	\$ 61.388,90	\$ 3.269,72
VINIL DECORATIVO	\$ 3.242,18	\$ 3.584,31	\$ 3.999,57	\$ 4.504,27	\$ 5.072,65	\$ 270,18
Total Costos Variables	\$ 42.478,81	\$ 46.961,35	\$ 52.402,10	\$ 59.014,62	\$ 66.461,55	\$ 1.769,95

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

A continuación se detallan los costos unitarios de ambas líneas de productos:

Tabla 40: Costos unitarios

ESTADO DE TODA LA MATERIA PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN 1 M		FOTOMURALES		VINIL	
Gastos en Materia Prima	Costo Unit	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
VINIL DE IMPRESIÓN	1,30	1	\$ 1,30		
LAMINACIÓN UV	1,95	1	\$ 1,95		
TINTA	0,65	1	\$ 0,65		
ETIQUETA	0,03	1	\$ 0,03	1	\$ 0,03
CAJA DE EMPAQUE	0,32	1	\$ 0,32	1	\$ 0,32
TRANSFER	1,50			1	\$ 1,50
VINIL DE COLORES	2,25			1	\$ 2,25
ESPÁTULA	0,30	1	\$ 0,30	1	\$ 0,30
ESTILETE	0,50	1	\$ 0,50	1	\$ 0,50
INSTRUCCIONES DE USO	0,01	1	\$ 0,01	1	\$ 0,01
TOTAL			\$ 5,06		\$ 4,91

› UNITARIO PROI \$ 4,98

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.3 Capital de Trabajo

7.3.1 Costos de Operación

Los costos de operación comprenderán aquellos administrativos, financieros e intangibles que están involucrados con la operación de la empresa. Estos costos no se consideraron para el cálculo del capital de trabajo.

7.3.2 Costos Administrativos

Para el cálculo del capital de trabajo se han considerado 2 meses de los costos administrativos que representan a los costos fijos, ya que involucran sueldos y salarios del personal administrativo, gastos administrativos, gastos de marketing y servicios básicos.

Tabla 41: Costos administrativos

COSTO FIJO DEL MES 0			
TIPO		VALOR	CAPITAL DE TRABAJO
Gastos Sueldos y Salarios		\$ 3.120,00	
Gastos en Servicios Básicos		\$ 225,00	
Gastos de Ventas		\$ 717,75	
Gastos Varios		\$ 3.085,43	
			2 meses
	SUMA	\$ 7.148,18	\$ 14.296,36

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.3.3 Costos de Ventas

Para el cálculo del capital de trabajo del costo del producto se consideró dos meses de los costos variables de la materia prima del producto, sin considerar las comisiones.

Tabla 42: Costos de venta

COSTO VARIABLE DEL MES 0				
PRODUCTO	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO DE PRODUCTO	TOTAL	CAPITAL DE TRABAJO
FOTOMURALES	388,10	\$ 5,06	\$ 1.961,83	
VINIL EN CORTE	33,05	\$ 4,91	\$ 162,11	
		costo promedio		2 MESES
	421	4,98	\$ 2.123,94	\$ 4.247,88

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.3.4 Costos Financieros

Estos costos corresponden al pago de los intereses generados por el préstamo de capital a la Corporación Financiera Nacional con una tasa del 10%, sin embargo estos costos no se los consideró para el cálculo del capital de trabajo.

Tabla 43: Costos financieros

Utilidad Operativa	\$ 29.414,43	\$ 39.062,80	\$ 44.920,55	\$ 54.100,56	\$ 64.238,61
Gastos Financieros	\$ 2.344,16	\$ 1.914,46	\$ 1.439,78	\$ 915,38	\$ 336,08
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	\$ 27.070,28	\$ 37.148,34	\$ 43.480,77	\$ 53.185,17	\$ 63.902,53

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.4 Análisis de Variables Críticas

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El mark up es la diferencia entre el precio de venta y el costo unitario que sube con una tasa promedio de inflación del 3,32%.

Tabla 44: Mark up

	Mark up promedio de productos y servicios									
	2015		2015		2015		2015		2015	
Precio promedio	\$ 29,13	\$ 30,18	\$ 31,29	\$ 32,46	\$ 33,68					
Costo variables totales	\$ 13,97	\$ 14,43	\$ 14,91	\$ 15,42	\$ 15,94					
Costo de produccion	\$ 5,04	\$ 5,21	\$ 5,38	\$ 5,56	\$ 5,75					
Comisiones	\$ 6,65	\$ 6,95	\$ 7,26	\$ 7,58	\$ 7,93					
transportación en servicios	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27					
	\$ 15,16	\$ 15,75	\$ 16,38	\$ 17,04	\$ 17,73					
MARK UP %	52%	52%	52%	52%	53%					

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.

El crecimiento de las ventas se ha proyectado el 7%, 8%, 9% y 9% respectivamente, debido a que la empresa contará con dos canales de distribución se han detallado sus costos de comisiones considerando que solo el 55% de las ventas corresponde a la red de consultoras de las cuales se les ha asignado un 28% de comisiones de sus ventas promedio.

Tabla 45: Proyección de costos e ingresos

	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos totales	200.112,39	223.640,18	252.326,98	287.391,96	327.398,16
<i>Ingresos por ventas</i>	177.942,39	199.918,28	226.707,33	259.466,53	296.959,45
<i>Ingresos por servicios</i>	22.170,00	23.721,90	25.619,65	27.925,42	30.438,71
ventas de la red	55%	110.061,82	123.002,10	138.779,84	158.065,58
ventas de canal directo	45%	90.050,58	100.638,08	113.547,14	129.326,38
Costo de ventas	42.478,81	46.961,35	52.402,10	59.014,62	66.461,55
Utilidad Bruta en Venta	157.633,58	176.678,83	199.924,88	228.377,34	260.936,60
Gastos Sueldos y Salarios	52.508,96	56.709,68	67.971,59	80.672,47	94.970,47
Gastos Servicios Basicos	2.700,00	2.789,64	2.882,26	2.977,95	3.076,81
Gastos Ventas	8.613,00	8.898,95	9.194,40	9.499,65	9.815,04
Gasto de transportación en servicios	6.290,32	6.730,64	7.269,09	7.923,31	8.636,41
Gastos de comisiones en ventas de la red	28%	30.817,31	34.440,59	38.858,35	44.258,36
Gastos Varios	22.800,43	23.557,40	24.339,51	25.147,58	25.982,48
Gastos de Depreciación	3.828,07	3.828,07	3.828,07	3.136,40	3.136,40
Gastos de Amortización	661,06	661,06	661,06	661,06	661,06
Utilidad Operativa	29.414,43	39.062,80	44.920,55	54.100,56	64.238,61

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.4.3 Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

El punto óptimo de producción se detalla de la siguiente manera:

Tabla 46: Punto óptimo

COSTOS FIJOS	86622,39
MARK UP	15,16
UNIDADES	5713,65

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio indica las unidades o cantidades en ventas que se deben vender para cubrir los costos fijos y de esta manera comenzar a generar beneficios. En el primer año de funcionamiento la empresa deberá vender 5714 metros cuadrados de los productos o servicios de instalación valorados en \$166,415.39 dólares.

Tabla 47: Punto de equilibrio

	2015	2016	2017	2018	2019
Precio Venta	\$ 29,13	\$ 30,18	\$ 31,29	\$ 32,46	\$ 33,68
Coste Unitario	\$ 13,97	\$ 14,43	\$ 14,91	\$ 15,42	\$ 15,94
Gastos Fijos Año	\$ 86.622,39	\$ 91.955,67	\$ 104.387,75	\$ 118.297,65	\$ 133.844,80
Q de Pto. Equilibrio	5.714	5837	6373	6943	7547
\$ Ventas Equilibrio	\$ 166.415,39	\$ 176.176,18	\$ 199.424,82	\$ 225.333,24	\$ 254.174,24

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.4.5 Análisis de Punto de Cierre

En este punto la empresa además de buscar cubrir sus cubrir los gastos erogables.

Tabla 48: Punto de cierre

	2015	2016	2017	2018	2019
Precio Venta	\$ 29,13	\$ 30,18	\$ 31,29	\$ 32,46	\$ 33,68
Coste Unitario	\$ 13,97	\$ 14,43	\$ 14,91	\$ 15,42	\$ 15,94
Gastos Fijos Año	\$ 86.622,39	\$ 91.955,67	\$ 104.387,75	\$ 118.297,65	\$ 133.844,80
Gastos no erogables	\$ 4.489,13	\$ 4.489,13	\$ 4.489,13	\$ 3.797,46	\$ 3.797,46
Q de Pto. De cierre	5418,00	5552,00	6099,00	6720,00	7333,00
\$ Ventas cierre	\$ 157.791,00	\$ 167.576,00	\$ 190.849,00	\$ 218.100,00	\$ 246.963,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1 Planificación Tributaria

7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

El Sistema de Rentas Internas es la entidad local encargada de controlar los tributos establecidos por la ley.

7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

La carga fiscal se minimiza con los gastos proyectados por el año, y a su vez por los valores de depreciación y amortización permitidos por la ley.

7.5.1.3 Impuesto a la Renta

La tarifa del impuesto a la renta según disposiciones de la ley todos los años ha disminuido un punto hasta el 2014, manteniéndose con un 22% para los próximos años.

Tabla 49: Impuesto a la Renta

Utilidad antes Imptos Renta	\$ 27.070,28	\$ 31.576,09	\$ 36.958,65	\$ 45.207,40	\$ 54.317,15
Impuesto a la Renta	\$ 5.955,46	\$ 6.946,74	\$ 8.130,90	\$ 9.945,63	\$ 11.949,77
Utilidad Disponible	\$ 21.114,82	\$ 24.629,35	\$ 28.827,75	\$ 35.261,77	\$ 42.367,38

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado es del 12% para productos, el cual será gravado en la facturación de los pedidos. Es importante mencionar que los precios con los que se ha trabajado no incluyen IVA y que los precios en catálogos ya incluirán IVA.

7.5.1.5 Impuestos a los Consumos Especiales

El desarrollo de este punto no aplica para el tipo de negocio que se ha planteado en la propuesta.

7.5.1.6 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Entre los impuestos y tasas Municipales se encuentran la tasa de habilitación, tasa el permiso de los bomberos, patente municipal, valores que se encuentran detallados en el punto 3.7

7.5.1.7 Impuestos al Comercio Exterior

Este inciso no aplica, ya que la propuesta no tiene previsto a corto o mediano plazo la apertura en el comercio exterior.

7.5.1.8 Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Son impuestos que se pagan a una herencia o donación, por lo cual este punto no aplica.

7.5.1.9 Impuestos a la Salida de Divisas

No aplica, pues se desarrollará totalmente en su contexto local.

7.5.1.10 Impuestos a los Vehículos Motorizados

La empresa manejará un sistema logístico externo con ServiEntrega, por que le que para su desarrollo no se adquiere ningún tipo de vehículo, razón por la cual este inciso no se desarrollará en la propuesta.

7.5.1.11 Impuestos a las Tierras Rurales

Este punto no aplica ya que la empresa no posee ningún tipo de terreno en el área rural.

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

El balance inicial de VinilizArte se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 50: Balance Inicial

BALANCE INICIAL	
	Año 0
Activos	
Caja/Bancos	18.544,24
Ctas por Cobrar	0
Inventarios	0,00
Activo Corriente	18.544,24
Activos Fijos	33.439,00
Dep Acumulada	0
Activos Fijos Netos	33.439,00
gastos pre operacionales	3305,3
amortización acumulada	
activos diferidos	3305,3
Total de Activos	55.288,54
Pasivos	
Impuestos por Pagar	0,00
Pasivo Corriente	0,00
Deuda LP	25.288,54
Total de Pasivos	25.288,54
Patrimonio	
Capital Social	30.000,00
Utilidad del Ejercicio	0
Utilidades Retenidas	0
Total de Patrimonio	30.000,00
Pasivo más Patrimonio	55.288,54

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 51: Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Estado de Resultado						
% de Repartición Utilidades a Trabajadores		0%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta		22%	22%	22%	22%	22%
		2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos totales		200.112,39	223.640,18	252.326,98	287.391,96	327.398,16
<i>Ingresos por ventas</i>		177.942,39	199.918,28	226.707,33	259.466,53	296.959,45
<i>Ingresos por servicios</i>		22.170,00	23.721,90	25.619,65	27.925,42	30.438,71
ventas de la red	55%	110.061,82	123.002,10	138.779,84	158.065,58	180.068,99
ventas de canal directo	45%	90.050,58	100.638,08	113.547,14	129.326,38	147.329,17
Costo de ventas		42.478,81	46.961,35	52.402,10	59.014,62	66.461,55
Utilidad Bruta en Venta		157.633,58	176.678,83	199.924,88	228.377,34	260.936,60
Gastos Sueldos y Salarios		52.508,96	56.709,68	67.971,59	80.672,47	94.970,47
Gastos Servicios Basicos		2.700,00	2.789,64	2.882,26	2.977,95	3.076,81
Gastos Ventas		8.613,00	8.898,95	9.194,40	9.499,65	9.815,04
Gasto de transportación en servicios		6.290,32	6.730,64	7.269,09	7.923,31	8.636,41
Gastos de comisiones en ventas de la red	28%	30.817,31	34.440,59	38.858,35	44.258,36	50.419,32
Gastos Varios		22.800,43	23.557,40	24.339,51	25.147,58	25.982,48
Gastos de Depreciación		3.828,07	3.828,07	3.828,07	3.136,40	3.136,40
Gastos de Amortización		661,06	661,06	661,06	661,06	661,06
Utilidad Operativa		29.414,43	39.062,80	44.920,55	54.100,56	64.238,61
Gastos Financieros		2.344,16	1.914,46	1.439,78	915,38	336,08
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)		27.070,28	37.148,34	43.480,77	53.185,17	63.902,53
Repartición Trabajadores		0,00	5.572,25	6.522,12	7.977,78	9.585,38
Utilidad antes Imptos Renta		27.070,28	31.576,09	36.958,65	45.207,40	54.317,15
Impuesto a la Renta		5.955,46	6.946,74	8.130,90	9.945,63	11.949,77
Utilidad Disponible		21.114,82	24.629,35	28.827,75	35.261,77	42.367,38

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.6.1.1 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 52: Flujo de efectivo proyectado

Flujo de Efectivo					
	2015	2016	2017	2018	2019
Utilidad antes Imptos Renta	27.070,28	37.148,34	43.480,77	53.185,17	63.902,53
(+) Gastos de Depreciación	3.828,07	3.828,07	3.828,07	3.136,40	3.136,40
(+) Gastos de amortización	661,06	661,06	661,06	661,06	661,06
(-) Inversiones en Activos	0	0	0	0	0
(-) Amortizaciones de Deuda	4.103,52	4.533,22	5.007,90	5.532,30	6.111,60
(-) Pagos de Impuestos	0,00	5.955,46	12.518,99	14.653,02	17.923,40
Variación Cx C	6.670,41	784,26	956,23	1.168,83	1.333,54
Variación Inventarios	7.079,80	747,09	906,79	1.102,09	1.241,16
Flujo Anual	13.705,66	29.617,44	28.579,98	34.526,40	41.090,29
Flujo Acumulado	13.705,66	43.323,10	71.903,08	106.429,48	147.519,77
Pay Back del flujo	-41.582,88	-11.965,44	16.614,54	51.140,94	92.231,23

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.6.1.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.1.1.1.1 TMAR

La tasa mínima aceptable requerida por los inversionistas es de 12,31% lo cual incluye la tasa pasiva, un porcentaje promedio de la inflación y tasa de riesgo.

Tabla 53: TMAR del Proyecto

TMAR del Proyecto = Tasa pasiva + inflación + tasa de riesgo	
TASA PASIVA BCE	4,82%
INFLACION BCE	3,32%
RIESGO	4,17%
TMAR PROYECTO	12,31%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

Mientras la tasa global de la TMAR es de 9,66% considerando el porcentaje de capital propio, de financiamiento, tasa de interés, tasa impositiva, costo de oportunidad.

Tabla 54: TMAR

% Capital propio	CP	53%
% Deuda Terceros	D	47%
Costo de Oportunidad (Rie Cop		12,31%
Tasa de interés	i	10,00%
Tasa Impositiva	ti	33,70%
TMAR =		9,66%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.6.1.1.1.2 VAN

El VAN es una herramienta financiera que ayudará a determinar la rentabilidad de la propuesta, trayendo al valor presente los valores del flujo del efectivo de cada año considerando un TMAR DE 9,66% dando como resultado una van de \$53,315 dólares.

7.6.1.1.1.3 TIR

La tasa interna de retorno es de 36,93%, el cual es superior a la tasa mínima requerida por los inversionistas, lo cual significa que es conveniente para la inversión.

7.6.1.1.1.4 PAYBACK

En el siguiente cuadro del payback se muestra que la inversión del capital se recupera en el mes 30

Tabla 55: Payback del proyecto

PAYBACK	30	meses				
MESES	0	-55.289				
1	1	1.142	1.142	-55.289	-54.146	
2	2	1.142	2.284	-55.289	-53.004	
3	3	1.142	3.426	-55.289	-51.862	
4	4	1.142	4.569	-55.289	-50.720	
5	5	1.142	5.711	-55.289	-49.578	
6	6	1.142	6.853	-55.289	-48.436	
7	7	1.142	7.995	-55.289	-47.294	
8	8	1.142	9.137	-55.289	-46.151	
9	9	1.142	10.279	-55.289	-45.009	
10	10	1.142	11.421	-55.289	-43.867	
11	11	1.142	12.564	-55.289	-42.725	
12	12	1.142	13.706	-55.289	-41.583	
13	1	2.468	16.174	-55.289	-39.115	
14	2	2.468	18.642	-55.289	-36.647	
15	3	2.468	21.110	-55.289	-34.179	
16	4	2.468	23.578	-55.289	-31.710	
17	5	2.468	26.046	-55.289	-29.242	
18	6	2.468	28.514	-55.289	-26.774	
19	7	2.468	30.983	-55.289	-24.306	
20	8	2.468	33.451	-55.289	-21.838	
21	9	2.468	35.919	-55.289	-19.370	
22	10	2.468	38.387	-55.289	-16.902	
23	11	2.468	40.855	-55.289	-14.434	
24	12	2.468	43.323	-55.289	-11.965	
25	1	2.382	45.705	-55.289	-9.584	
26	2	2.382	48.086	-55.289	-7.202	
27	3	2.382	50.468	-55.289	-4.820	
28	4	2.382	52.850	-55.289	-2.439	
29	5	2.382	55.231	-55.289	-57	
30	6	2.382	57.613	-55.289	2324,55	

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración las unidades de venta, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-5% el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que se reduce notablemente:

Tabla 56: Escenarios de productividad

Resumen de escenario				
		Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:				
Unidades vendidas		100%	105%	95%
Celdas de resultado:				
VAN	\$	53.314,94	\$ 79.307,31	\$ 27.322,13
TIR		36,93%	49,22%	24,12%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.2 Precio Mercado Local

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración el precio de venta, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-5% el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que se reduce notablemente la TIR a 20,12% y la VAN de \$19.535,07 dólares.

Tabla 57: Escenarios de precio de venta

Resumen de escenario				
		Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:				
Precio de venta		100%	105%	95%
Celdas de resultado:				
VAN	\$	53.314,94	\$ 87.094,38	\$ 19.535,07
TIR		36,93%	52,89%	20,12%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.3 Precio Mercado Externo

El marco de este negocio no se desarrolla en un mercado externo, por lo tanto este punto no se desarrolla.

7.7.4 Costo de Materia Prima

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración el costo de venta, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20% el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 21.41% y la VAN es de \$22.166,47, mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 51,83%

Tabla 58: Escenarios de costo de materia prima

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
costo de materia prima	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$84.462,97	\$22.166,47)
TIR	36,93%	51,83%	21,41%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.5 Costo de Materiales Indirectos

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración el costo de venta, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20% el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 21.41% y la VAN es de \$22.166,47, mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 51,83%.

Tabla 59: Escenarios de precio de venta

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
costo de materia prima	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$84.462,97	\$22.166,47)
TIR	36,93%	51,83%	21,41%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.6 Costo de Suministros y Servicios

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración los gastos varios, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20%, En ambos escenarios se puede observar que tanto la TIR y la VAN siguen siendo positivas.

Tabla 60: Escenarios de gastos de varios

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Suministros	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$67.597,59	\$39.031,85
TIR	36,93%	44,15%	29,70%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.7 Costo de Mano de Obra Directa

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración la mano de obra directa, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20%, el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 16,39% y la VAN es de \$12.273,57 mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 55,90%.

Tabla 61: Escenarios de mano de obra directa

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Mano de obra directa	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$94.355,88	\$12.273,57
TIR	36,93%	55,90%	16,39%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.8 Costo de Mano de Obra Indirecta

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración la mano de obra directa, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +/-20%, el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 16,39% y la VAN es de \$12.273,57 mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 55,90%.

Tabla 62: Escenarios de mano de obra indirecta

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Mano de obra indirecta	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$94.355,88	\$12.273,57
TIR	36,93%	55,90%	16,39%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.9 Gastos Administrativos

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración los gastos varios y de servicios básicos, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +/-20%, el cual en el escenario pesimista se puede

observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 28.85% y la VAN es de \$37.340.49 mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 45,01%.

Tabla 63: Escenarios de gastos administrativos

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Gastos varios	100%	80%	120%
Gastos de servicios básicos	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$69.288,95	\$37.340,49
TIR	36,93%	45,01%	28,85%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.10 Gastos de Ventas

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración los gastos de ventas, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20%, el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 34.21% y la VAN es de \$47.919.28 mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 39.66%

Tabla 64: Escenarios de gastos de ventas

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Gastos de ventas	100%	80%	120%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$58.710,16	\$47.919,28
TIR	36,93%	39,66%	34,21%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.7.11 Inversión en Activos Fijos

Este inciso no se realiza, ya que dentro de los cinco años proyectados, la empresa no tiene previsto realizar inversiones en los activos fijos.

7.7.12 Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Para el desarrollo de este punto se tomó en consideración la mano de obra directa, las cuales en el escenario positivo o negativo aumentan o disminuyen un +-20%, el cual en el escenario pesimista se puede observar en la siguiente tabla que la TIR está en un 36,56% y la VAN es de \$52.681.93 mientras que en el escenario optimista la TIR sube a un 37,31%.

Tabla 65: Escenarios de gastos financieros

RESUMEN DE ESCENARIO			
	VALORES ACTUALES	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Gastos financieros	100%	85%	115%
Celdas de resultado:			
VAN	\$53.314,72	\$53.947,51	\$52.681,93
TIR	36,93%	37,31%	36,56%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.8 Balance General

El balance general proyectado a cinco años de VinilizArte es:

Tabla 66: Balance General

Balance General						
	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Activos						
Caja/Bancos	18.544,24	32.249,90	61.867,34	90.447,33	124.973,72	166.064,02
Ctas por Cobrar	0	6670,41	7454,67	8410,90	9579,73	10913,27
Inventarios	0,00	7079,80	7826,89	8733,68	9835,77	11076,93
Activo Corriente	18.544,24	46.000,12	77.148,90	107.591,91	144.389,22	188.054,21
Activos Fijos	33.439,00	33.439,00	33.439,00	33.439,00	33.439,00	33.439,00
Dep Acumulada	0	3.828,07	7.656,13	11.484,20	14.620,60	17.757,00
Activos Fijos Netos	33.439,00	29.610,93	25.782,87	21.954,80	18.818,40	15.682,00
gastos pre operacionales	3305,3	3305,3	3305,3	3305,3	3305,3	3305,3
amortización acumulada		661,06	1322,12	1983,18	2644,24	3305,3
activos diferidos	3305,3	2644,24	1983,18	1322,12	661,06	0
Total de Activos	55.288,54	78.255,29	104.914,95	130.868,83	163.868,68	203.736,21
Pasivos						
Impuestos por Pagar	0,00	5.955,46	12.518,99	14.653,02	17.923,40	21.535,15
Pasivo Corriente	0,00	5.955,46	12.518,99	14.653,02	17.923,40	21.535,15
Deuda LP	25.288,54	21.185,02	16.651,80	11.643,90	6.111,60	0,00
Total de Pasivos	25.288,54	27.140,48	29.170,79	26.296,92	24.035,00	21.535,15
Patrimonio						
Capital Social	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Utilidad del Ejercicio	0	21.114,82	24.629,35	28.827,75	35.261,77	42.367,38
Utilidades Retenidas	0	0,00	21.114,82	45.744,16	74.571,91	109.833,68
Total de Patrimonio	30.000,00	51.114,82	75.744,16	104.571,91	139.833,68	182.201,06
Pasivo más Patrimonio	55.288,54	78.255,29	104.914,95	130.868,83	163.868,68	203.736,21

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.8.1 Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

Las razones financieras de liquidez ayudan a conocer el índice de liquidez que tiene la empresa para cubrir sus pasivos corrientes utilizando varias indicadores como: la liquidez corriente, quiere decir que por cada dólar de activos corrientes la empresa puede cubrir su deuda 7,7 veces el primer año.

Tabla 67: Razones de liquidez

Ratios de Liquidez

Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	7,7	6,2	7,3	8,1	8,7
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	6,5	5,5	6,7	7,5	8,2
Capital de Trabajo	en dinero	40.045	64.630	92.939	126.466	166.519
Indice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	en veces	8	6	7	8	9

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.8.1.2 Gestión

La rotación de activos mide la eficiencia con la que se utilizan los activos de la empresa. Lo cual indica el número que la empresa puede cubrir sus activos con las ventas 2,3 veces.

Tabla 68: Razones de gestión

RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)

Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	2,3	1,9	1,7	1,6	1,5
--	----------	-----	-----	-----	-----	-----

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.8.1.3 Endeudamiento

Las razones de apalancamiento se utilizan para medir el nivel de endeudamiento de la empresa y su capacidad de hacer frente a las deudas.

Tabla 69: Razones de endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo						
/ Activo	en porcentaje	35%	28%	20%	15%	11%
Pasivo / Patrimonio	en veces	0,5	0,4	0,3	0,2	0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos						
Financieros	en veces	12,5	20,4	31,2	59,1	191,1
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda						
		3,1	5,6	5,4	6,4	7,4

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.8.1.4 Rentabilidad

Mediante estas razones se permitirá medir la rentabilidad de la empresa considerando distintas variables como las ventas, activos o patrimonio:

Tabla 70: Razones de rentabilidad

Ratios de Rentabilidad

Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas						
Netas	en porcentaje	89%	88%	88%	88%	88%
Margen Operacional = Utilidad Operacional						
/ Ventas Netas	en porcentaje	17%	20%	20%	21%	22%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas						
Netas	en porcentaje	15%	19%	19%	20%	22%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	35%	35%	33%	32%	31%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	53%	49%	42%	38%	35%

Elaborado por: La autora

Fuente: Plan Financiero

7.9 Conclusión Financiera

En el desarrollo de este capítulo se puede concluir que:

-La inversión inicial de la empresa corresponde a \$55,288.54, los cuales serán uno 47% financiados por la Corporación Financiera Nacional a una tasa de interés del 10% a cinco años.

-Para el cálculo del capital de trabajo se consideraron dos meses de los costos fijos y dos meses de los costos variables.

-El proyecto genera una tasa interna de retorno del 36,93% superior a la tasa mínima requerida por los inversionistas de 12,31%, adicionalmente se tiene una VAN >1 equivalente a \$53,315 dólares. En el primer año el ROE cuyo patrimonio de capital genera un 53% de la utilidad neta sobre su patrimonio y en el ROA cuyos activos generan un 35% de la utilidad neta sobre sus activos

-La inversión de capital se la recupera al mes número 30, adicionalmente se puede concluir que los ratios de endeudamiento, liquidez, y rentabilidad rectifican la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO 8

PLAN DE

CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

8.1.3. Principales riesgos

Dentro de este inciso se desarrollará la identificación y descripción de los riesgos en los que puede incurrir la gestión del negocio:

Tabla 71: Principales riesgos de la empresa

TIPO	DESCRIPCIÓN
OPERATIVO	Se pueden interrumpir las operaciones por fallas en la plataforma web.
EMPLEADOS	Enfrentar inconvenientes legales.
PROVEEDORES	No contar con líneas de crédito disponibles.
RED DE VENTAS	Pueden haber pocos integrantes en la red de marketing reduciendo considerablemente el monto esperado de ventas.
INCENDIOS	Puede ocasionarse por corto circuitos, malas conexiones eléctricas, calentamiento de la maquinaria y materiales inflamables.
DESASTRES NATURALES	Los más comunes o que han ocurrido en el país han sido los sismos e inundaciones.
PRODUCTIVO	La maquinaria puede presentar fallas técnicas que requieran un largo tiempo de reparación
ACCIDENTES O ENFERMEDADES LABORALES	Dentro del proceso producto se pueden ocasionar accidentes de cortes profundos y se pueden presentar enfermedades respiratorias por la respiración constante de tintas líquidas.

Elaborado por: La autora

8.1.4. Reuniones para mitigar los riesgos

En las reuniones de socios junto a la administración general y departamental se realizará un análisis de los posibles riesgos y la forma de minimizar las posibilidades de que ocurra.

8.1.5. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)

Para la generación de nuevas ideas que ayuden a mitigar los riesgos será muy importante conocer las sugerencias del personal a través de un focus group moderado por el administrador general una vez al año y generación de propuestas e ideas en un panel de uso exclusivo de los empleados donde podrán plantear alguna nueva idea para reducir riesgos, coordinar reuniones con los proveedores, manejar cronogramas de pago con el director de finanzas y la administración general.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1 Monitoreo y control del riesgo

Para lograr que estos riesgos no afecten a la compañía de manera irreversible se llevará un seguimiento o monitoreo trimestral de las medidas que se han desarrollado en el punto 8.3 para mitigar los riesgos a través de cronogramas de actividades dirigidas por el responsable encargado.

8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo se realizará periódicamente cada trimestre evaluando el nivel crítico que evalué las probabilidades de que el riesgo ocurra con los factores antes mencionados bajo la siguiente escala representada por los siguientes colores:

Gráfico 50: Escala de evaluación



Elaborado por: La autora

8.2.3 Reporte del riesgo

Todo riesgo que sea evaluado con un nivel de probabilidad medio, alto y crítico deberá ser reportado de manera inmediata a la administración general por el encargado asignado, con una explicación a detalle de las causas, posibles áreas afectadas, medidas tomadas, y posibles soluciones para reducir el riesgo.

Para los casos de incendio, desastres naturales u otros que pudieran ocurrir de forma repentina no es necesario reportar las acciones a tomar, sino de actuar con respuesta inmediata protegiendo la integridad y protección del capital humano.

8.2.4 Estrategias de Salida

Tener identificadas desde un comienzo las estrategias de salida que podrían usarse en el caso de que la junta directiva así lo decida, ya que esto ayudará a la empresa y sus miembros a tener una salida exitosa del mercado, minimizando su daño a los inversores y terceros. Algunas de las estrategias de salida que la empresa considerará para su efecto serán:

- Venta del negocio mediante la venta de bienes o valores
- Subasta o liquidación de los activos de la empresa
- Liquidación de la mercadería de la empresa
- Traspaso de la administración del negocio
- Fusión con otra empresa
- Venta del negocio a los trabajadores

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El desarrollo de este plan del manejo de riesgos ayudará a identificar las situaciones de riesgo que pueda hacer frente la empresa, mitigar el riesgo bajo medidas de control y verificación que lo reducirán.

Tabla 72: Plan de Contingencias y acciones correctivas

RIESGO	IDENTIFICACIÓN DE LA CONTINGENCIA	RESPUESTA	MEDIDAS DE SEGURIDAD	RESPONSABLE
OPERATIVO	Se pueden interrumpir las operaciones por fallas en la plataforma web de pedidos.	Informar a los distribuidores independientes el inconveniente.	Tener más opciones para ingresar los pedidos: por medio físico o también por vía telefónica.	Supervisor de ventas
EMPLEADOS	Enfrentar inconvenientes legales	Comunicar cualquier anomalía de manera inmediata al jefe superior.	Crear un buen clima laboral con oportunidades de desarrollo profesional y respetar las leyes laborales.	Administración general
PROVEEDORES	No contar con líneas de crédito disponibles	Ser puntal y cumplido con las promesas de pago, para en un futuro abrir crédito con los proveedores.	Verificar fechas de pago en efectivo y cheques.	Director de Finanzas
RED DE VENTAS	Pocos integrantes en la red de marketing reduciendo considerablemente el monto esperado de ventas.	Manejar sistemas de capacitaciones, convocatorias de incorporación, capacitar en técnicas de venta y demostraciones tangibles	Verificar medios de difusión efectivos para las convocatorias y capacitaciones.	Supervisor de ventas

		del producto.		
INCENDIOS	Puede ocasionarse por corto circuitos, malas conexiones eléctricas, calentamiento de la maquinaria y materiales inflamables.	Desalojar inmediatamente el área de trabajo a un lugar seguro, llamar a los números de emergencia y comunicarse con la compañía de seguros.	Controlar el nivel de calentamiento de las máquinas durante la producción y asegurarse que todo quede desconectado y bien apagado al finalizar la jornada. Además se contratará un seguro de incendios.	Administración general
DESASTRES NATURALES	Los más comunes o que han ocurrido en el país han sido los sismos e inundaciones.	Desalojar inmediatamente el área de trabajo a un lugar seguro, llamar a los números de emergencia y comunicarse con la compañía de seguros.	El seguro de incendios de la compañía cubrirá: explosiones, terremotos, lluvias e inundaciones y demás fenómenos de la naturaleza.	Administración general
PRODUCTIVO	La maquinaria puede presentar fallas técnicas que requieran un largo tiempo de reparación	Realizar los trabajos con el proveedor autorizado que ofrecerá el vinil decorativo impreso temporalmente.	Cumplir con las fechas de mantenimiento asignadas en el proceso de garantía..	Director de producción
ACCIDENTES O ENFERMEDADES LABORALES	Accidentes de cortes profundos y se pueden presentar enfermedades respiratorias por la respiración constante de tintas líquidas.	Llamar al ECU 911 para requerir de asistencia médica ambulatoria de manera inmediata según sea el caso.	Darle al personal la información necesaria sobre el uso de las herramientas y accesorios de seguridad ocupacional como mascarillas.	Administración general

Elaborado por: La autora

CONCLUSIONES

VinilizArte Cía. Ltda. será una productora y comercializadora de vinilos decorativos por catálogo en la ciudad de Guayaquil, la cual a través del estudio de esta investigación se puede concluir que:

- El producto está dirigido a mujeres administradoras del hogar de 24 a 59 años de la ciudad de Guayaquil con un nivel socio económico B y C+, las cuales representan 184,153 mujeres. En el primer año la empresa pretende alcanzar el 1.4% de su mercado potencial.
- En la investigación de mercado se determinó que el nivel de agrado hacia la propuesta es de un 95,7% y que la disposición a compra del producto está en un 75%. La demanda insatisfecha producto en el mercado representa un 48,7% del mercado potencial. Se proyectó un crecimiento anual de las ventas del 7%, 8%, 9% y 9%.
- Las estrategias de marketing se basarán en las características diferenciadoras del producto buscando ofertar el producto en gran parte del sector norte de la ciudad de Guayaquil.
- VinilizArte buscará posicionarse en la mente de los consumidores como el único e innovador vinil decorativo diseñado por el sector artístico nacional que dará un toque de vida a los ambientes del hogar en simples pasos con una larga duración y garantía.
- La estrategia de precios estará direccionada a la de sus competidores, ofreciendo un producto con mayor calidad e innovación al mercado, lo que permitirá mayor valoración de los consumidores hacia el producto atrayendo más clientes año a año a un precio de \$21,50 el metro cuadrado.
- La empresa desarrollará dos canales de distribución uno que será directamente a través de la red de ventas integrada por sus consultoras

de decoración y el segundo canal de distribución será a través de un canal directo con el consumidor final.

- La inversión inicial requerida es de \$55,288.54 integrados por los activos fijos de la empresa, gastos de constitución y el capital de trabajo. La propuesta presenta valores actuales netos de \$53,315 con rentabilidad del 36,93%, recuperando la inversión a mediados del segundo año, exactamente el mes 30, lo que demuestra la factibilidad económica del mismo.
- El margen de contribución por metro cuadrado de ambas líneas de productos está en un 45,8% promedio (los fotomurales se encuentran en un 48,5%, mientras que el vinil decorativo tiene un margen de contribución del 43,10%).

RECOMENDACIONES

La empresa buscará la constante mejora continua, para la cual se plantean las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar campañas de reclutamiento con medios ATL para lograr tener mayor cobertura en la ciudad de Guayaquil.
- Adquirir un carrito de compras web para dar mayor apertura a envíos en todas las regiones del país.
- Lanzar las colecciones de catálogo cada dos meses, para darle mayor variedad de productos al mercado con nuevos diseños.
- Capacitar al personal y la red de ventas acerca del producto, ofrecer todos los materiales o herramientas necesarias para que las futuras compradoras puedan ver y tocar la calidad del producto ya que un 32% de las personas que no compran por catálogo no lo hacen porque les gusta ver y tocar el producto, y un 13% siente desconfianza del producto que ven en los catálogos.
- Buscar trabajar siempre con proveedores cumplidos y confiables construyendo siempre relaciones a largo plazo con los mismos.
- Se recomienda realizar constantemente investigaciones de mercado con las consultoras de decoración, para conocer ideas de diseños que requieren o utilizan más en sus trabajos.
- Obtener la certificación ISO de calidad, para dar mayor confianza a los consumidores.

- Formar parte de la Asociación de ventas directas del Ecuador, entidad que trabaja con reconocidas marcas para dar mayor garantía del sistema de ventas a la red de consultoras de decoración.

BIBLIOGRAFÍA

Código de Trabajo. (2006).

SENPLADES. (2009). Obtenido de

<http://plan.senplades.gob.ec/fundamento7;jsessionid=2303D4481E9C6FEDB6B31838D5AAA159.nodeaplan>

Ley de la Propiedad Intelectual. (2010). Obtenido de

<http://www.cetid.abogados.ec/archivos/80.pdf>

SENPLADES. (2012). Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

[content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2013). Obtenido de

<http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/el-ministerio/>

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). Obtenido de [http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-5.-](http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-5.-construir-espacios-de-encuentro-comun-y-fortalecer-la-identidad-nacional-las-identidades-diversas-la-plurinacionalidad-y-la-interculturalidad)

[construir-espacios-de-encuentro-comun-y-fortalecer-la-identidad-nacional-las-identidades-diversas-la-plurinacionalidad-y-la-interculturalidad](http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-5.-construir-espacios-de-encuentro-comun-y-fortalecer-la-identidad-nacional-las-identidades-diversas-la-plurinacionalidad-y-la-interculturalidad)

UCSG. (2013). Recuperado el 2013, de

http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=299

ADEDEM. (1994). *Dossier informativo para prensa* .

AEVD. (2010). Obtenido de

<http://www.aevd.ec/pdf/DATOSGENERALES%20VENTADIRECTAECUADOR.pdf>

AEVD. (2011). Obtenido de

<http://www.aevd.ec/pdf/DATOSGENERALES%20VENTADIRECTAECUADOR.pdf>

AEVD. (2013). Obtenido de

http://www.aevd.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=34

AEVD. (2013). Obtenido de <http://www.aevd.ec>

AEVD. (2013). *Código de ética.* Obtenido de

<http://www.aevd.ec/attachments/article/68/CO%CC%81DIGO%20%20DE%20E%CC%81TICA%20DE%20LA%20AEVD%20PDF.pdf>

Alvarado, M. (diciembre de 2008). *Características Mas relevantes del paradigma socio crítico.*

- Araújo, T. J. (2009). *Técnicas e instrumentos*. Obtenido de http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-instrumentos-cualitativos-de-recogida-de-datos1.pdf
- Arnal, J. (1992). *Investigacion educativa: fundamentos y metodología*. España: Lapor.
- Asociación Ecuatoriana de Venta Directa. (2013). Obtenido de http://www.aevd.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=70
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/la-economia-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-4-5-en-2013/>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Obtenido de http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=desempleo_guayaquil
- Banco Central del Ecuador. (2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Mundial. (2012). Obtenido de http://www.google.com.ec/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=it_net_user_p2&idim=country:ECU&dl=es&hl=es&q=uso%20de%20internet%20en%20ecuador#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=it_net_user_p2&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=region&idim=country:
- Bernet. (2005). *Conceptos, pautas y herramientas: Enfoque participativo en cadenas productivas y plataformas de concertacion*. Lima.
- Cámara de Industrias y Producción. (2014). *Termómetro económico*.
- Cámara de Industrias y Producción. (Mayo de 2014). *Termómetro económico*. Obtenido de <http://www.cip.org.ec/attachments/article/273/Term%C3%B3metro%20Econ%C3%B3mico%20Mayo%202014.pdf>
- Censo Nacional Económico. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info2.pdf>
- Código de Trabajo. (2013). Obtenido de www.pge.gob.ec/es/documentos/doc.../225-codigo-del-trabajo.html
- Comisión de Legislación y Codificación. (2006). *Ley de propiedad intelectual*. Obtenido de http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/ley_propiedad_intelectual.pdf

- Constitución. (2008). Obtenido de <http://www.superley.ec/pdf/mandatos/08.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Deloitte. (2013). *Tendencias de las tecnologías digitales en el 2013*. Obtenido de http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/perspectivas/estudios-y-publicaciones/articulos-de-interes/bffce6cdf3603410VgnVCM1000003256f70aRCRD.htm
- Federación de Asociaciones Europeas de Venta Directa. (1999). Amway conózcamos mejor. Amway Europe Ltd.
- Guschmer Tamariz, M. N. (Julio de 2013). Obtenido de <http://hdl.handle.net/123456789/191>
- Guschmer, T. (2013). El Panorama de las artes visuales en el Guayaquil del siglo XXI.
- Hitt, M., J. Stewart Black, & Lyman W. Porter. (2006). *Administración* (NOVENA EDICION ed.). México: Pearson Educación.
- INEC. (s.f.). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- INEC. (2012). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info10.pdf>
- INEC. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000
- INEC. (2013). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Indicadores de Pobreza - Diciembre 2013.
- INEC. (2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo-mar-2014/15_anios/201403_EnemduPresentacion_15anios.pdf
- INEC. (2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo-mar-2014/15_anios/201403_EnemduPresentacion_15anios.pdf
- Izquierdo, C. (Junio de 2011). Determinación del mercado objetivo y la demanda insatisfecha, cuando no se dispone de estadísticas. 41-52.

- Lorente, J., Zamora, M., & Gualis, G. (1996). *Introducción general al arte*. Madrid: ISTMO S.A.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson Education.
- Martha Burau, A. G. (2011). Estudio para la determinación de oportunidades de empleo en el área comercial. Manta.
- Millan, J. M. (2012). ¿Cómo la teoría de los seis grados de separación puede ayudar a explicar el éxito de los sistemas de Network Marketing?.
- Mind Research. (Enero de 2012). Obtenido de <http://www.aevd.ec/pdf/DATOSGENERALES%20VENTADIRECTAECUADOR.pdf>
- Ministerio Coordinador de Política Económica. (2014). Obtenido de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/la-economia-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-4-5-en-2013/>
- Ministerio de Cultura. (2012). Obtenido de http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/2013/04/#_ftn1
- Ministerio de Cultura de la República del Ecuador. (2011). Políticas para una Revolución Cultural. *Políticas para una revolución cultural*.
- Ministerio de Patrimonio y Cultura. (2012). *La Universidad de las Artes como respuesta a una deuda histórica*. Obtenido de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/8.-Discurso-Inauguraci%C3%B3n-taller-internacional-UDA-26-jun-12.pdf>
- Miquel Peris, L. M. (2000). *Distribución comercial*. Madrid: ESIC.
- Ongallo. (2007). *El libro de la venta directa*. España: Diaz de Santos.
- Ramón, M. C. (2009). *Valoración de empresas*. Barcelona: Profit.
- Ritchie, R. (1997).
- Sánchez, M. D. (2004). *Marketing Multinivel*. Madrid: ESIC.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. *Primera Edición*. Quito.
- SERCOP. (2014). Obtenido de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/persona-natural/>

- SRI. (2012). Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2012). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Superintendencia de Compañías. (2012). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Toltstoi. (1896). *Qué es el arte*.
- UCSG. (2011). *Lineas de Investigacion SINDE*.
- Universidad de las Artes. (2013). Obtenido de <http://www.uartes.edu.ec/descargables/resumen.pdf>
- Villareal, A. (2001). Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/3032/1/1020145430.PDF>
- Watts, D. (2003). *Seis grados de separación*. España: Paidós.
- Yanbal Ecuador. (Noviembre de 2012). *RESUMEN DEL INFORME SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA*.

ANEXOS

Anexo 1

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO CON PERÍODO DE PRUEBA

En la ciudad de Guayaquil a los 2 días del mes de Junio del año 2014, comparecen, por una parte, VinilizArte Cía. Ltda., debidamente representada por **Daniela Muñoz Salinas** en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) **Diana Recalde Monar**, cédula N°0927828255 en calidad de TRABAJADOR. Parte con las cuales se celebrará el presente *CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO* sujeto a las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará como tal en el desarrollo de este contrato.

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

El EMPLEADOR para lograr el correcto desempeño del negocio requiere contratar los servicios de un jefe de producción especializado en decoración de interiores que cumpla con las características del perfil designado en el proceso de selección.

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de **Jefe de producción**. Revisados los antecedentes de Diana Carolina Recalde Monar, luego de aprobar todos los procesos éticos de selección para el desempeño del cargo, por lo cual se procede a celebrar el presente contrato

EL TRABAJADOR, en su calidad de jefe de producción se compromete a hacer cumplir los procesos de producción, presentar un presupuesto de compras de material, optimizar de manera eficiente la utilización de los recursos, presentar todos los reportes correspondientes requeridos, determinar las medidas de control y calidad del producto, trabajar con ética frente a los proveedores, negociar debidamente precios y cantidades de materia prima, autorizar e informar compras menores, ejecutar auditorias de calidad del producto, controlar el inventario de materiales, establecer cronogramas de envío, y todas las demás establecidas en el manual de funciones de la empresa.

Al mismo tiempo, se compromete a cumplir y sujetarse a las normas, procedimientos, reglamentos, horarios y demás disposiciones laborales vigentes e instrucciones impartidas por la empresa y así como a cumplir todas las obligaciones contenidas en las Leyes, Reglamentos y código de ética interno de la empresa.

TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de 09h00 hasta las 17h00 con descanso de una hora desde las 12h30 hasta las 13h30

La horas extras y suplementarias que el TRABAJADOR labore serán contempladas y debidamente pagadas en su respectivo roll de pagos bajo las disposiciones establecidas en el artículo 55 del vigente Código del Trabajo

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa,

siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA.- REMUNERACIÓN:

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de QUINIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 500.00 mediante cheque.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO:

El presente Contrato, tendrá un plazo de un año, de acuerdo al artículo 14 del Código de Trabajo. De conformidad con el artículo 15 de la misma Ley, las partes acuerdan un período de prueba de noventa días contados desde la fecha de su suscripción, dentro del cual, cualquiera de las partes podrá darlo por terminado libremente, sin necesidad de ningún aviso previo y sin indemnización. Una vez vencido el período de prueba sin que ninguna de las partes haya manifestado su voluntad de terminar la relación laboral, el contrato se entenderá por fijo a un año.

La terminación del contrato se dará por cualquiera de las cláusulas del artículo 169 del Código del Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones asignadas en las instalaciones ubicadas en la ciudadela La Garzota en la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas.

SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

Todas las obligaciones de las parte se encuentran explicadas a profundidad en el Código de Trabajo en su Capítulo IV *“De las obligaciones del Empleador y del Trabajador”*, a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.-CONFIDENCIALIDAD:

Las partes acuerdan que cualquier información intercambiada, facilitada o creada entre ellas, será mantenida en estricta confidencialidad. Es obligación

del trabajador no revelar información sobre el proceso de producción de los vinilos decorativos, además no podrá desempeñar actividades laborales en cualquier establecimiento que realice actividades similares en los seis años siguientes a la finalización del contrato.

DÉCIMA PRIMERA.- SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de Guayaquil el día 2 del mes de Junio del año 2014.

DANIELA BELÉN MUÑOZ SALINAS
MONAR

DIANA CAROLINA RECALDE

EL EMPLEADOR
C.I. 0927828244

EL TRABAJADOR
C.I.0927828255

Anexo 2

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA EMPRESA

CON RELACIÓN A LA COMPAÑÍA Y SUS COLABORADORES

No destine su tiempo dentro de las horas laborables a realizar trabajos externos sin antes la autorización de su jefe

Toda decisión que sea tomada por el personal administrativo deberá considerar las políticas de calidad, gestión ambiental y responsabilidad social.

Mantener total transparencia en todos los registros e informes que se debieran de realizar.

No poner en peligro la reputación de la empresa con actos anti éticos como el soborno y el incumplimiento.

Se buscará el uso eficiente de la propiedad de la empresa, sus recursos y demás maquinaria solo deben ser usados para el fin del negocio y no fines personales.

CON RELACIÓN A LOS PROVEEDORES Y CLIENTES

Hacer frente a los proveedores un pago puntual sin retrasos ni prolongadas demoras.

Seleccionar los proveedores de materia prima de acuerdo a las políticas de calidad establecidas.

Realizar órdenes de pedido justificadas y autorizadas por el administrador general y el director de producción.

Ninguno de los colaboradores puede recibir obsequios personales de los proveedores.

Atender de manera inmediata cualquier incumplimiento o pedidos devueltos dando una solución final en un plazo no mayor a dos días.

Cumplir con las garantías del producto.

No provocar violencia, abuso o acoso a los clientes.

CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA

No realice trabajos para la competencia, ni entregue información confidencial a la misma.

Desarrollar estrategias de promoción y publicidad justas que promuevan una competencia limpia sin sacar provecho de alguna situación con roles privilegiados.

En ningún momento se emitirán juicios de valor acerca de la competencia

Anexo 3

RESUMEN DEL CODIGO DE ÉTICA DE LA AEVD COMPROMISO DEL DISTRIBUIDOR INDEPENDIENTE

Nos abstendremos de utilizar prácticas de ventas injustas y engañosas.
Promoveremos la descripción de nuestros productos de una manera precisa y real.

Daremos a conocer los precios y condiciones de pago con transparencia.

Trataremos al consumidor con el respeto y ética que se merece.

Brindaremos todos los detalles del proceso de entrega de los productos.

COMPROMISO DE LAS EMPRESAS DE VENTA DIRECTA

No se aplicarán prácticas de reclutamiento engañosas.

Proveeremos información real relacionada con la oportunidad de negocios que ofrecemos.

Efectuaremos un acuerdo contractual con nuestros distribuidores independientes.

No se promoverá la compra de cantidades altas por pedidos.

No venderemos productos que no cumplan con los estándares de la empresa.

Capacitaremos a nuestros distribuidores independientes otorgándoles herramientas efectivas para su gestión comercial.

Anexo 4

ENCUESTA

1. ¿Conoce alguno de los siguientes productos?

	Si	No
Murales pintados	1	2
Tapizados de pared	1	2
Vinil Decorativo	1	2
Foto Murales	1	2

2. Preguntar a los que respondieron SI a cualquiera de las 4 opciones en P1

¿Ha adquirido alguna vez uno de ellos?

Si----->1

a) ¿Cuál de los siguientes usos le ha dado?

Decorar paredes	1
Decorar puertas	2
Decorar vidrios	3
Decorar espejos	4
Decorar Mesas	5
Decorar Laptops	6
Decorar Autos	7
Otros	8

No----->2

b) Seleccione con una X cuales han sido los motivos por los que no los ha usado:

Miedo	1
Malas referencias	2
Precio	3
Desconocimiento	4
Calidad	5
Otros	6

3. Preguntar a los que respondieron Si en P2. **(MOSTRAR TARJETA #1)**. Mencione el nivel de satisfacción del producto recibido:

Muy satisfecho	1
Satisfecho	2
Ni satisfecho ni insatisfecho	3
Insatisfecho	4
Muy insatisfecho	5

4. **(MOSTRAR TARJETA #2)**. Ordene en nivel de importancia del 1 al 5 que atributo valora más al momento de adquirir este tipo de productos. Considerando que el 5 tiene alta importancia y el 1 baja importancia.

Precio	
Calidad	
Funcional	
Diseño	
Color	

5. ¿Con qué frecuencia realiza cambios en los espacios de su hogar?

- 1 Vez al año 2 veces al año 3 veces al año
4 veces al año 6 veces al año 12 veces al año

6. ¿Ha comprado alguna vez artículos por catálogo? ¿Por qué?

- Si _____ 1 ¿Por qué?
No _____ 2 ¿Por qué?

PRESENTAR CONCEPTO

7. (MOSTRAR TARJETA #3) ¿Qué tan agradable le parece la propuesta de vinilos decorativos con múltiples funciones diseñados por artistas nacionales?

Muy agradable	1
Agradable	2
Ni agradable ni desagradable	3
Desagradable	4
Muy desagradable	5

8. (MOSTRAR TARJETA #4) ¿Cuál es su disposición para adquirir vinilos decorativos diseñados por artistas por medio de catálogo?

Muy dispuesto	1
dispuesto	2
Ni dispuesto ni indisposto	3
indisposto	4
Muy indisposto	5

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

- \$40-\$60 \$61-\$80 \$81-\$100 Más de \$100

DATOS DE CONTROL:

EDAD (18)	NIVEL DE EDUCACIÓN
a)18 a 24	a)Primaria
b)25 a 34	b)Secundaria
c)35 a 44	c)Tecnólogo
d)45 a 54	d)Superior
e)55 o más	e)Maestría

PRESENTACIÓN DEL CONCEPTO

La idea del producto a ofrecer son vinilos decorativos cuyo material adhesivo permite su colocación en distintos espacios u artículos de hogares, cumpliendo la función de dar vida con modelos diseñados por el sector artístico del Ecuador, cuyas medidas podrán ir adheridas desde algo tan pequeño del hogar como una laptop, algo tan mediano como puertas, ventanas o algo tan grande como una pared.

El producto se comercializará por catálogo, mediante el cual se exhibirán los diseños propuestos por los artistas.



Anexo 5

INSTRUCCIONES DE USO



1. Preparar la pared o superficie donde se desee colocar:

La pared o superficie de aplicación deberá estar lo más lisa y limpia posible. Podemos utilizar una espátula para eliminar las imperfecciones más grandes y papel de lija para los retoques más finos. Si la pared tuviera alguna grieta, deberá taparse con masilla y dejarla secar.

2. Ordenar los paneles del fotomural:

Al ser una composición fotográfica es mejor que empiece por uno de los lados. Mida en la pared hasta donde va a llegar el panel que colocará primero. Utilice una plomada o nivel para marcar la vertical exacta. Trace una línea en la pared que le servirá de referencia.

3. Quitar el papel protector:

Retire con cuidado el papel protector de la parte superior del primer panel a colocar.

4. Situar el primer panel:

Sujete el panel por el extremo superior y cóloquelo en la parte alta de la pared o superficie de colocación. Retire poco a poco el resto del papel protector, mientras con la ayuda del paño o gamuza iremos pegando el panel de arriba hacia abajo con cuidado para ir eliminando las posibles burbujas de aire.

5. Pegar los paneles en la pared:

Colocamos el resto de los paneles, usando como referencia el último instalado. Deberán solaparse un centímetro y medio aproximadamente, la imagen esta repetida en este espacio.

6. Recortar el material sobrante:

Una vez instalado completamente el fotomural tendremos que recortar el papel sobrante del techo y del rodapié. Para ello podemos usar un *cutter* u otra herramienta similar, con cuidado de no romper el papel. Si quedasen burbujas de aire, podemos pincharlas con una aguja fina.

7. Los rincones difíciles:

- En lugares como enchufes o interruptores necesitaremos un poco más de destreza para un acabado satisfactorio. Empezaremos quitando la corriente eléctrica y retirando el embellecedor del mecanismo. A continuación, realizamos dos cortes en diagonal uniendo los extremos del hueco existente y pegamos el material sobrante hacia el interior. Finalizamos el proceso colocando de nuevo el embellecedor.
- Para empapelar la zona trasera de un radiador, podemos hacer unos cortes horizontales en el papel para rodear los soportes y los tubos. Para pegarlo, podemos recurrir a una escoba y cubrir las cerdas con un paño. Así, empujaremos el papel con la escoba, pegándolo a la pared, por detrás del radiador.
- Las esquinas suponen otro de los lugares de difícil acceso. Empezaremos por ajustar el panel a la esquina dejando dos o tres centímetros de solapado. Guiados por una regla, cortaremos con un *cutter* o *similar* el sobrante y lo retiraremos. Por último, levantamos el borde para retirar el recorte de debajo y volvemos a pegar alisando los bordes.

Anexo 7

CONTRATO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Conste por el presente documento el contrato de cesión temporal de obra , que celebran de una parte....., identificado con D.N.I. N°, de estado civil soltero y con domicilio en, a quien en lo sucesivo se denominará EL CEDENTE; y, de otra parte, identificada con R.U.C. N°....., con domicilio en, debidamente representada por su administrador general....., a quien en lo sucesivo se le denominará EL CESIONARIO en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES:

CLAUSULA PRIMERA.- EL CEDENTE es una persona natural, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre la obra. EL CESIONARIO es una persona jurídica de derecho privado constituida bajo la forma de compañía limitada, interesado en distribuir, reproducir y comercializar la obra descrita en la cláusula primera.

CLÁUSULA SEGUNDA.- Por el presente contrato, EL CEDENTE autoriza a EL CESIONARIO a explotar económicamente la obra en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

OBJETO DEL CONTRATO:

CLAUSULA TERCERA.- Por el presente contrato EL CEDENTE, transfiere temporalmente a EL CESIONARIO y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción de la obra por medio de su fijación en discos digitales y/o cualquier soporte magnético que se ajuste a ese fin.
- b) La comunicación al público de la obra.
- c) La distribución al público de la obra.
- d) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación de la obra.
- e) La importación al territorio nacional de copias de la obra hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.

CLAUSULA CUARTA.- En virtud del presente contrato, EL CESIONARIO pagará a EL CEDENTE, un monto de \$.....por la obra.....presentada el.....

DURACIÓN DEL CONTRATO:

CLAUSULA QUINTA.- El presente contrato tendrá una duración de..... a partir de la firma del contrato.

OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL CESIONARIO:

CLÁUSULA SEXTA.- CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.- Por medio del presente contrato, se cede a EL

CESIONARIO el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la

Cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo el propio cedente podrá utilizarla, excepto el Cesionario lo autorice.

CLÁUSULA SÉPTIMA.- LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.- EL CESIONARIO podrá licenciar la obra

a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento del cedente en forma escrita.

CLÁUSULA RESOLUTORIA EXPRESA:

CLÁUSULA OCTAVA.- El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en las cláusulas cuarta y quinta, constituirá causal de resolución del presente contrato, al amparo del artículo 1430 del Código Civil. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

COMPETENCIA ARBITRAL:

CLÁUSULA NOVENA.- Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a arbitraje, mediante un Tribunal Arbitral de la Cámara de Comercio de Guayaquil

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en la ciudad de....., a los..... días del mes de..... del 20.....

EL CEDENTE

EL CESIONARIO

Anexo 8

	CAPITAL	25.288,54		
	TASA DE INTERÉS CFN	10,00%		
	NÚMERO DE PAGOS	60		
	FECHA DE INICIO	2-ene-15		
	CUOTA MENSUAL	537,31		
	INTERESES DEL PRÉSTAMO	6.949,86		
Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	25.288,54	-	-	-
1	24.961,97	326,57	210,74	537,31
2	24.632,68	329,29	208,02	537,31
3	24.300,65	332,03	205,27	537,31
4	23.965,85	334,80	202,51	537,31
5	23.628,25	337,59	199,72	537,31
6	23.287,85	340,40	196,90	537,31
7	22.944,61	343,24	194,07	537,31
8	22.598,51	346,10	191,21	537,31
9	22.249,52	348,99	188,32	537,31
10	21.897,63	351,89	185,41	537,31
11	21.542,80	354,83	182,48	537,31
12	21.185,02	357,78	179,52	537,31
13	20.824,25	360,76	176,54	537,31
14	20.460,48	363,77	173,54	537,31
15	20.093,68	366,80	170,50	537,31
16	19.723,82	369,86	167,45	537,31
17	19.350,88	372,94	164,37	537,31
18	18.974,83	376,05	161,26	537,31
19	18.595,64	379,18	158,12	537,31
20	18.213,30	382,34	154,96	537,31
21	17.827,77	385,53	151,78	537,31
22	17.439,03	388,74	148,56	537,31
23	17.047,05	391,98	145,33	537,31
24	16.651,80	395,25	142,06	537,31
25	16.253,26	398,54	138,77	537,31
26	15.851,40	401,86	135,44	537,31
27	15.446,18	405,21	132,09	537,31
28	15.037,60	408,59	128,72	537,31
29	14.625,60	411,99	125,31	537,31
30	14.210,18	415,43	121,88	537,31

31	13.791,29	418,89	118,42	537,31
32	13.368,91	422,38	114,93	537,31
33	12.943,01	425,90	111,41	537,31
34	12.513,56	429,45	107,86	537,31
35	12.080,53	433,03	104,28	537,31
36	11.643,90	436,64	100,67	537,31
37	11.203,62	440,27	97,03	537,31
38	10.759,68	443,94	93,36	537,31
39	10.312,04	447,64	89,66	537,31
40	9.860,66	451,37	85,93	537,31
41	9.405,53	455,13	82,17	537,31
42	8.946,60	458,93	78,38	537,31
43	8.483,85	462,75	74,56	537,31
44	8.017,24	466,61	70,70	537,31
45	7.546,75	470,50	66,81	537,31
46	7.072,33	474,42	62,89	537,31
47	6.593,96	478,37	58,94	537,31
48	6.111,60	482,36	54,95	537,31
49	5.625,22	486,38	50,93	537,31
50	5.134,79	490,43	46,88	537,31
51	4.640,28	494,52	42,79	537,31
52	4.141,64	498,64	38,67	537,31
53	3.638,85	502,79	34,51	537,31
54	3.131,86	506,98	30,32	537,31
55	2.620,66	511,21	26,10	537,31
56	2.105,19	515,47	21,84	537,31
57	1.585,42	519,76	17,54	537,31
58	1.061,33	524,09	13,21	537,31
59	532,87	528,46	8,84	537,31
60	0,00	532,87	4,44	537,31

