

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE  
GUAYAQUIL**

***GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL***

**“COMERCIALIZACIÓN DE TEJIDOS A CROCHET”**

**GABRIELA CASTELO**

**CORPORACION FINANCIERA NACIONAL**

**BRENDA OCHOA**

**ESTUDIO JURIDICO PEÑA & ASOCIADOS**

**TUTOR: ING. LENIN GOVEA V.**

**22 NOVIEMBRE 2011**

<b>INTRODUCCION</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>10</b>
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>10</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>15</b>
Modelo de Negocio	20
<b>CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>23</b>
<b>1.1 Tamaño de Mercado</b>	<b>23</b>
<b>1.2 Crecimiento</b>	<b>24</b>
<b>1.3 Ciclo de Vida</b>	<b>25</b>
<b>1.4 Análisis de la competencia</b>	<b>26</b>
<b>1.5 Análisis de los Sustitutos</b>	<b>28</b>
<b>1.6 Segmento del Mercado: Criterio Demográfico</b>	<b>28</b>
1.6.1 Tamaño de mercado	29
1.6.2 Crecimiento	30
1.6.3 Ciclo de vida del Producto	30
1.6.4 Análisis de la Competencia	31
1.6.5 Análisis de los Sustitutos	31
<b>1.7. Confirmación del Segmento</b>	<b>32</b>
1.7.1 Análisis de los Resultados de la Validación de Mercado	32
<b>CAPITULO II: PLAN DE MARKETING</b>	<b>34</b>
<b>2.1 Análisis PEST</b>	<b>34</b>
<b>2.2 Análisis del Sector</b>	<b>38</b>
<b>Cuadro 2.2 Las cinco fuerzas de Porter</b>	<b>39</b>
2.2.2. Nuestros Clientes	40
2.2.3 Sustitutos	41
2.2.4 Nuevos Entrantes	41
<b>2.3 Análisis FODA</b>	<b>42</b>
<b>2.4 Objetivos</b>	<b>43</b>
2.4.1 Objetivos Financieros	43
2.4.2 Objetivos de Marketing	43
<b>2.5 Estrategias</b>	<b>44</b>
2.5.1Estrategias de precio	44
2.5.2 Estrategias de producto	44
2.5.3 Estrategias de promoción	45

2.5.4 Estrategias de plaza-----	46
<b>2.6 Plan de Acción -----</b>	<b>47</b>
<b><i>CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO -----</i></b>	<b>50</b>
<b>3.1 Macro procesos -----</b>	<b>50</b>
3.1.1 Procesos Estratégicos -----	52
3.1.2 Procesos de Negocio -----	55
3.1.3 Procesos de Apoyo -----	58
<b>3.2 Cadena de Valor -----</b>	<b>60</b>
<b>3.3 Infraestructura Física Requerida-----</b>	<b>62</b>
3.3.1 Ubicación del local -----	62
3.3.2 Distribución física -----	64
<b>3.4 Lista de equipos-----</b>	<b>65</b>
<b>3.5 Mano de obra o personal de servicio requerido -----</b>	<b>66</b>
<b>3.6. Servicios de apoyo -----</b>	<b>67</b>
3.6.1 Sistemas-----	67
<b><i>CAPITULO IV: Análisis Administrativo -----</i></b>	<b>70</b>
<b>4.1 Diseño de Estructura organizacional -----</b>	<b>70</b>
<b>4.2 Descripción de puestos-----</b>	<b>71</b>
<b>4.3 Procesos de Departamento Administrativos-----</b>	<b>74</b>
4.3.1 Contratación -----	74
4.3.2 Selección-----	75
4.3.3 Capacitación-----	76
4.3.4. Incentivos-----	77
<b><i>CAPITULO V: Aspectos financieros -----</i></b>	<b>78</b>
<b>5.1 Inversión Inicial-----</b>	<b>78</b>
<b>5.1.1 Gastos Readecuación-----</b>	<b>78</b>
<b>5.1.2 Inversión Activos Fijos -----</b>	<b>79</b>
<b>5.1.3 Capital Trabajo -----</b>	<b>79</b>
<b>5.1.3 Gastos Pre operacionales-----</b>	<b>80</b>
<b>5.2 Detalle de gastos-----</b>	<b>81</b>
<b>5.2.1 Gastos Administrativos -----</b>	<b>81</b>
<b>5.2.2 Gastos Ventas -----</b>	<b>82</b>

<b>5.2.3 Costos indirectos Fabricación</b>	<b>82</b>
5.3 Detalle de costos	83
<b>5.4 Detalle de ingresos</b>	<b>84</b>
<b>5.5 Estado de resultado</b>	<b>85</b>
<b>5.6 Flujo de caja</b>	<b>86</b>
<b>5.7 Balance General</b>	<b>86</b>
<b>5.8 TIR-VAN</b>	<b>87</b>
<b>5.9 Estructura de financiamiento</b>	<b>87</b>
<b>5.10 Índices financieros</b>	<b>88</b>
<b>5.11 Análisis de Riesgos</b>	<b>90</b>
5.11.1 Escenario # 1: Sensibilidad en la Inflación	90
5.11.2 Escenario # 1: Sensibilidad en la Inflación	91
<b>6. CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>7. Anexos</b>	<b>94</b>
<b>7.1 Generación de las (3) ideas de negocio</b>	<b>94</b>
<b>7.2 Evaluación de las (3) ideas de negocio</b>	<b>94</b>
7.2.1 Idea 1: Comercialización de hilos sintéticos, carteras y accesorios para el hogar hechos a crochet	94
7.2.2 Idea 2: Reestructuración de local de ventas de productos cárnicos	97
7.2.3 Idea 3: Importación y comercialización de partes y piezas automotrices, para atender el ensamblaje de vehículos así como la reparación y mantenimiento de los vehículos existentes.	99
<b>7.3 Justificación de la selección de la idea ganadora</b>	<b>102</b>
<b>7.4. Encuesta para validación del segmento</b>	<b>104</b>
7.4.1 Modelo de encuesta	104
1. SEXO	104
2. EDAD	104
3. ¿Cuál es su estado civil?	104
4. ¿En qué ciudad vive?	105
5. Señale su actividad u ocupación	105
6. ¿Cuál es su ingreso mensual?	106
7. Que tan importante es para usted el tema de adquirir artesanías hechas a crochet?	106
8. Que artículos le gustaría a usted comprar?	106
9. ¿Cual sería su frecuencia de compra?	106
*	107

10. Del 1 al 10 ¿cual es su nivel de satisfacción actual con los modelos y precios ya existentes artículos tejidos a crochet?-----	107
(Siendo 1 el de menor puntaje y 10 el de mayor puntaje) -----	107
7.4.2 Tamaño de la muestra -----	108
7.4.3 Método de recolección de información -----	108
7.4.4 Resultados de encuesta (Gráficos, tablas) -----	108
<b>7.5. Entrevistas para validación de la oportunidad -----</b>	<b>118</b>
7.5.1 Transcripción de entrevistas Fase 1 -----	119
7.5.2 Transcripción de entrevistas Fase 2 -----	126
7.5.3 Transcripción de entrevistas Fase 3 -----	136
<b>CAPITULO VIII: Fuentes Bibliográficas -----</b>	<b>143</b>
<b>Hoja de Vida -----</b>	<b>147</b>

## **INDICE DE GRÁFICOS**

Cuadro 1.1. Empresas Productoras de Artesanías -----	23
Cuadro 1.2 Aporte del pib industrial no petrolero al pib nacional, millones usd 2000 - 2009-----	26
Cuadro 1.4 Aporte del sector textil. PIB industrial millones de dólares-----	27
Cuadro 3.6.1 Obtención del tamaño de Mercado -----	28
Cuadro 1.6.2 Índice de Volumen de Producción Industrial -----	36
Cuadro 2.6.1 Plan de Acción 1 (Fortalezas- Oportunidades)-----	47
Cuadro 2.6.2 Plan de Acción (Fortalezas- Oportunidades)-----	47
Cuadro 2.6.3 Plan de Acción (Fortalezas- Amenazas) -----	47
Cuadro 2.6.4 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades)-----	48
Cuadro 4.6.4 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades) -----	48
Cuadro 2.6.5 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades)-----	48
Cuadro 2.6.6 Plan de Acción (Debilidades - Oportunidades) -----	48
Cuadro 2.6.7 Plan de Acción (Debilidades - Amenazas) -----	48
Cuadro 3.1 Macro proceso -----	51
Cuadro 3.1.1 Procesos Estratégicos -----	55

Cuadro 3.2.1 Proceso de Negocio -----	57
Cuadro 3.1.3 Proceso de Apoyo -----	59
Cuadro 3.3.1 Análisis para la ubicación del local -----	63
Cuadro 3.3.2 Distribución Física del local -----	65
Cuadro 3.4 Lista de Equipos-----	67
Cuadro 3.5.1 Personal Administrativo-----	67
Cuadro 3.5.2 Mano de Obra y Personal -----	67
Cuadro 3.6.1.1 Selección de Software -----	69
Cuadro 4.1 Estructura Organizacional -----	71

### ***INDICE DE TABLAS FINANCIERAS***

Tabla N°5.1.1: Gastos Readecuación.....	79
Tabla N°5.1.2: Activos Fijos.....	79
Tabla N°5.1.3: Capital Trabajo.....	80
Tabla N°5.1.4: Gatos Pre-operacionales .....	80
Tabla N°7.2.1: Gastos Administrativos .....	81
Tabla N°5.2.2: Gastos Ventas .....	82
Tabla N°5.2.3: Costo Indirecto Fabricación .....	83
Tabla N°5.3.1: Costos de Fabricación/Producción y Ventas.....	83
Tabla N°5.3.2: Política de Cobros y Pagos.....	84
Tabla N°5.4.1: Ingresos por Ventas Artículos .....	84
Tabla N°5.5.1: Estado de Pérdidas y Ganancias .....	85
Tabla N°5.6.1: Flujo de Caja.....	86
Tabla N°5.7.1: BALANCE GENERAL .....	86

Tabla N°5.9.1: Estructura de Financiamiento .....	88
Tabla N°7.10.1: Índices Financieros .....	88
Tabla N°7.11.1: Sensibilidad en la Inflación.....	92
Tabla N°7.11.2: Sensibilidad en Variación Ventas.....	92

## **INTRODUCCION**

En Ecuador las artesanías representan la unificación entre los conocimientos ancestrales y la materia prima, los cuáles han dado origen a la creación de varios objetos que reflejan, de manera extraordinaria, la diversidad cultural en todas las provincias. En la actualidad la industria artesanal ecuatoriana ha experimentando una evolución que incluye una amplia gama de actividades, comenzando desde el hilado, a la fabricación de tejidos, confección de prendas de vestir, la mayor parte de las personas compran artículos tejidos a crochet para uso cotidiano, trabajo o estética. Esta actividad es considerada como una de las industrias con más trayectoria en el país, está constituida mayoritariamente en pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de hilados y tejidos.

Una de las razones que nos motivaron a enfocarnos en este sector como objeto de estudio fue la experiencia adquirida por familiares quienes subsisten gracias a este arte. La comercialización y producción de las artesanías se diferencia de otras actividades económicas porque son elaboradas manualmente, lo que le da un mayor valor tanto a nivel local como extranjero. Gracias a la investigación de mercado realizada durante el proyecto, logramos determinar que existe un gran potencial en el sector artesanal, debido a los incentivos que ofrece actualmente el gobierno, así mismo se logro definir el nivel de satisfacción de los consumidores de este sector. Finalmente, para determinar la rentabilidad del proyecto, hemos considerado algunas herramientas financieras que son útiles para demostrar que el proyecto cumple con las expectativas esperadas. Estos resultados nos permitieron establecer nuestra idea de negocio la cual consiste en la comercialización y manufactura de artículos tejidos a crochet.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Existen industrias importantes dentro del mercado Ecuatoriano, por cual es necesario destacar las razones que nos motivaron a elegir el área artesanal como objeto de estudio. Gracias a la experiencia adquirida por familiares quienes desarrollan este arte, en la producción y la comercialización de tejidos, hemos podido constatar las dificultades que se presentan al momento de la compra de artesanías.

Existen factores importantes al momento de analizar la adquisición de estos productos, ya que en muchos de los lugares artesanales no se satisface las necesidades de los clientes, puesto que algunos artesanos no cuentan con lugares adecuados, sistemas y canales de ventas propicios para el expendio de los productos, factor que afecta al sistema organizado en función de las exigencias de los clientes. También es importante destacar que muchos de los artesanos no poseen el presupuesto necesario para invertir en la adquisición de tecnología, lo cual afecta de manera directa a los precios, calidad, y la optimización del tiempo y recursos. Así mismo la publicidad es un agente importante para el crecimiento de una empresa, lo que permite manejar de una forma adecuada la promoción de los productos al mercado. Finalmente el recurso humano es un factor importante de mencionar ya que en algunos negocios artesanales no cuentan con personal capacitado para el manejo del producto.

Al finalizar el análisis de todos los aspectos relevantes antes mencionados, nos han motivado a realizar un estudio exhaustivo para analizar la posibilidad de invertir en la industria artesanal Ecuatoriana.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad, crecimiento y rentabilidad y de la creación de una empresa artesanal, con el fin de ser empresarios y generar empleo, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país.

## **OBJETIVO ESPECIFICO**

- Determinar el mercado potencial donde comercializaremos nuestros artículos. Con la investigación de clientes insatisfechos con los artículos que se adquieren en el mercado artesanal.
- Crear estrategias competitivas para incrementar nuestros ingresos.

## **PROJECT REPORT**

The present project is focused in the creation of a company, which sells things woven to crochet; it was created with the purpose of offering products that satisfy the needs of our clients putting special emphasis in the design and the quality of our work.

Our main objective is to determine the feasibility and viability of the project. In order to determine the feasibility of the project we have used some tools of evaluation as it is the Validation of Market. For the accomplishment of the market validation it has been made surveys with a sample of one hundred people, which was made via Internet by means of the page survey monkey.com, this tool helped us to know our potential, so large market of market, competitors of the industry, tastes and preferences of the consumers and the level of satisfaction that have the people within the studied sector.

The information was compiled across surveys and interviews, the same ones that allowed us to establish the marketing strategies that we are going to implement to satisfy our customers and to guarantee their loyalty. At the same time we manage to determine the things that we are going to sell, prices, places of distribution, packing and other important factors to expire with the expectations of our customers.

Then, we did a technical study with the purpose to identify the place where we are going to sell the things, machineries used for the manufacture it, the processes which we are going to do to for managing of the material resources and administrative, necessities to begin the operation of the company.

Through technical study processes were developed to the macro, in which we will define the strategic processes through the investigation of market, the strategic planning, the pursuit and the continuous improvement of the processes of businesses that settled down to arrive at the fulfillment from the mission and vision from our company. On the other hand the business processes were defined, which were distributed of way strategic for the efficient development of all the activities to follow for the fulfillment of the delivery of a product of high quality, in where the commercial management was made formulating a plan of marketing for the positioning of our articles in the market, followed of an efficient work of production for this way distributing our articles by means of different channels and maintaining satisfied to our final consumer with a service of post sale, this will not allow to maintain a narrow bow of communication with our potential clients. Also it is important to mention the support processes that are essential for the fulfillment of our objectives, which helped us to establish of legal way our company, thus also the management of marketing and the formation of our human resource.

To initiate our operations we had to determine the initial investment of the project, the amount of the investment is \$ 80.884,54, it will be used for the purchase of machineries, the work capital and expenses, these factors are important to initiate with the business, immediately we established the form of financing. For which we remind that the partners will finance 40 % the amount of the investment and 60 % we will finance with a lending to the "CFN" with an annual interest rate of 10.5 % in a term of 5 years.

For the estimation of prices we take in consideration the results of the interview.

The projection of cash flow was did also to 5 years to determine the feasibility of the project, we have obtained VAN of \$ 124.246,86 and TIR 67%.

## **RAPPORT DU PROJET**

Le projet suivant est mis au point dans la création d'une entreprise qui vendent des articles tissu a crochet, elle a été créé avec l'objectif d'offrir des articles qui accomplissent des nécessaires des clients, mettre emphase dans le dessin et la qualité de notre travail.

Notre principal objectif est de déterminer la faisabilité et la viabilité du projet. Pour déterminer la faisabilité du projet nous avons utilisé quelques outils d'évaluation comme est la Validation de Marché. Pour la réalisation de la validation de marché on a effectué des enquêtes avec un échantillon de cent personnes, laquelle a été effectuée par l'intermédiaire d'internet au moyen de la page enqu7teur survey monkey.com, cet outil nous a aidées à connaître notre marché potentiel, taille de marché, concurrents de l'industrie, goûts et préférences des consommateurs et le niveau de satisfaction qu'ont les personnes dans le secteur étudié. L'information a été compilée à travers des enquêtes et interview, ces nous avons permis établir des stratégies du marketing qui on va implémenter pour satisfaire à notre clients et garantir son fidélité. Au même temps, on va déterminer des articles qui nous allons vendre, des prix, les lieux de distribution, emballage et autres facteurs qui sont très important pour accomplir avec las expectatives des clientes.

Après, avec l'aide d'étude technique on a pu identifier le lieu on va vendre des produits, les machines qui on va utiliser pour ces produire, les processus qui on va faire pour le maniement des ressources matériels et administratives nécessaires pour le fonctionnement de l'entreprise.

À travers l'étude technique on développerait les processus macro, dans lesquels nous définirons les processus stratégiques à travers l'étude de marché, la planification stratégique, le suivi et l'amélioration continue des

processus d'affaires qui ont été établis pour arriver à l'accomplissement la mission et la vision de notre entreprise. D'autre part on a défini les processus d'affaire, lesquels ont été distribués de manière stratégique pour le développement efficace de toutes les activités à suivre pour l'accomplissement de la livraison d'un produit de haute qualité, où on a effectué la gestion commerciale en faisant un plan de marketing pour le positionnement de nos articles sur le marché, suivi d'un travail efficace de production pour de cette manière distribuer nos articles au moyen de différents canaux et maintenir satisfait à notre consommateur final avec un service post de vente, ceci ne permettra pas de maintenir un étroit lien de communication avec nos clients potentiels. Il est aussi important de mentionner les processus d'appui qui sont indispensable pour l'accomplissement de nos objectifs, lesquels nous aident à établir de manière légale notre entreprise, ainsi aussi la gestion de marketing et la formation de notre ressource humaine.

Pour initier nos opérations nous devons déterminer l'investissement initial du projet, le montant de l'investissement est \$ 80.884,54, ce qu'il sera utilisé pour l'achat de machines, la capitale de travail et de frais, ces sont importants pour initier avec l'affaire, nous avons établi la forme de financement. Nous décidons que les partenaires financeront 40 % du montant restant de l'investissement et 60 % nous le financerons à travers d'un prêt a la Banque avec un taux d'intérêt annuel de 10.5 % par un délai de 5 ans.

Aussi on a fait des projections de flux de caisse de cinq ans pour déterminer la faisabilité du projet. On a obtenu comme résultat un VAN de \$ 124.246,86 et TIR 67%

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto está enfocado en la creación de una empresa comercializadora de artículos tejidos a crochet, creada con la finalidad de ofrecer productos acorde a las necesidades de nuestros clientes poniendo especial énfasis en el diseño y la calidad de nuestro trabajo.

Nuestro principal objetivo es determinar la factibilidad y viabilidad del proyecto. Para determinar la factibilidad del proyecto hemos utilizado algunas herramientas de evaluación como es la Validación de Mercado. Para la realización de la validación de mercado se ha realizado encuestas con una muestra de cien personas, la cual fue realizada vía internet por medio de la pagina encuestadora survey monkey.com, esta herramienta nos ayudó a conocer nuestro mercado potencial, tamaño de mercado, competidores de la industria, gustos y preferencias de los consumidores y el nivel de satisfacción que tienen las personas dentro del sector estudiado.

La información complementaria y más personalizada fueron a través de entrevistas, las mismas que nos permitieron establecer las estrategias de marketing que vamos a implementar, gracias a la determinación de la información de los artículos que vamos a comercializar y sus características, precios, lugares de distribución, empaque y demás variables importantes para cumplir con las expectativas de nuestros clientes, y garantizar su fidelidad.

Gracias a la información de la validación de mercado logramos segmentar nuestro mercado objetivo el cual fue establecido a través del criterio demográfico , en el cual analizamos su tamaño por medio de los datos demográficos de los principales cantones donde venderemos nuestros artículos, también con el porcentaje de personas interesadas dentro de las

entrevistas, logramos obtener una cantidad de los posibles clientes con su frecuencia de compra, con lo cual conseguimos calcular el tamaño del mercado segmentado aproximado de \$1'878.214,09.

Otro factor importante fue el análisis del ciclo de vida del producto, donde logramos constatar que los artículos tejidos a crochet se encuentran en una etapa de introducción, por lo que es una técnica dificultosa y laboriosa. El análisis de la competencia es un factor trascendental dentro de la investigación ya que por medio de él podemos conocer a nuestros agentes competidores directos e indirectos, sus fortalezas y debilidades, también se analizaron los productos que podrían sustituir o complementar nuestros artículos como son los tejidos de algodón o cuero.

Sucesivamente, gracias a la información establecida en la validación de mercado logramos crear un plan de marketing, donde evaluaremos el entorno en donde se desarrollará el producto, tanto en el nivel político en donde se pudo verificar que el Gobierno se encuentra realizando planes en post al desarrollo de este sector, así mismo económicamente, a través de la obtención de créditos preferenciales al Banco Nacional de Fomento y Banca privada, como también la exoneración de pagos de impuestos en la importación de materia prima lo que afecta de una manera positiva al crecimiento de este sector. Así mismo el entorno social es un factor importante ya que se ha demostrado que las actividades artesanales son un inhibidor del fenómeno migratorio. Finalmente la tecnología ha ayudado de gran manera a impulsar al sector, gracias a la adquisición de maquinarias y los programas de modernización y técnicas de educación en el sector artesanal.

Realizando un análisis a la industria se puede observar que las 5 fuerzas del mercado, se encuentran en una situación moderada, con respecto a los nuevos competidores, consumidores y proveedores, por el contrario los productos sustitutos se encuentran en una posición alta moderada. En el sector artesanal donde la comercialización de tejidos a crochet desea incursionar, los proveedores y los consumidores juegan un rol importante ya que intervienen en el nivel de diferenciación del producto así como también la percepción del precio y el valor agregado que ofrezcan nuestros productos.

Con respecto al plan de marketing que hemos establecido en nuestro proceso de negocio, se ha definido los objetivos financieros donde se garantizará la liquidez de la empresa, teniendo un retorno de inversión dentro del tercer año de actividades. Otro objetivo importante de mencionar fue el incremento en un 7% en los puntos de distribución, lo que ayudará al incremento de un 5% de las ventas en el segundo año. Definiendo estos objetivos se ha analizado las estrategias de precios, productos, plaza y promoción, esto nos ayudará al cumplimiento de los objetivos. Dentro de las principales estrategias tenemos la publicidad mediante prensa escrita, redes sociales la cual se encuentra en auge, y volantes para que de esta forma podamos dar a conocer nuestro producto. Asimismo la obtención de préstamos y adquisiciones de maquinarias que nos ayudaran a entregar un producto de alta calidad. Consecuentemente se realizó un plan de acción donde establecimos de que manera se cumplirán las estrategias del plan de marketing de nuestro negocio.

A través del estudio técnico se desarrollaran los macro procesos, en los cuales definiremos los procesos estratégicos a través de la investigación de mercado, la planificación estratégica, el seguimiento y la mejora continua de

los procesos de negocios que se establecieron para llegar al cumplimiento de la misión y visión de nuestra empresa. Por otro lado se definieron los procesos de negocio, los cuales se distribuyeron de manera estratégica para el desarrollo eficiente de todas las actividades a seguir para el cumplimiento de la entrega de un producto de alta calidad, en donde se realizó la gestión comercial haciendo un plan de marketing para el posicionamiento de nuestros artículos en el mercado, seguido de un trabajo eficiente de producción para de esta manera distribuir nuestros artículos por medio de diferentes canales y mantener satisfecho a nuestro consumidor final con un servicio de post venta, esto no permitirá mantener un estrecho lazo de comunicación con nuestros clientes potenciales. También es importante mencionar los procesos de apoyo que son imprescindible para el cumplimiento de nuestros objetivos, los cuales nos ayudaran a establecer de manera legal nuestra empresa, así también la gestión de marketing y la formación de nuestro recurso humano.

También evaluaremos el lugar para determinar la ubicación óptima del local, donde vamos a expender nuestros artículos, se pudo demostrar mediante entrevistas que el lugar más propicio es en el cantón Durán, sector primavera 3 ya que es un lugar comercial y no existe mucha competencia. Definimos también las maquinarias que van a ser utilizadas para la fabricación de los mismos. La capacidad instalada de la planta es de 80 artículos manufacturados diariamente, con lo que se estaría trabajando, en promedio, a un 50% de la capacidad de la misma, valor que es objeto de cambio, de acuerdo al incremento de 2 % en la producción de los artículos a partir del segundo año.

Continuando con la evaluación se determinó una Estructura Organizacional, donde establecimos de manera jerárquica y estratégica al personal, la cual

fue distribuida en tres áreas como contable, ventas, y área de producción, cada una con su jefatura, las mismas que fueron establecidas estratégicamente con la finalidad de cumplir con la misión y visión propuestas en los procesos estratégicos.

Para iniciar nuestras operaciones debíamos determinar la inversión inicial del proyecto, el monto de la inversión es de \$ 80.884,54 , el mismo que se utilizará para la compra de maquinarias, capital de trabajo y gastos pre operativos, estos componentes son importantes para iniciar con el negocio, inmediatamente establecimos la forma de financiamiento. Para lo cual acordamos que los socios financiarán el 40% del monto de la inversión y el 60% restante lo financiaremos a través de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional con una tasa de interés anual del 10.5% con un plazo de 5 años.

Los costos de materia prima, sueldos, gastos administrativos, ventas y costos indirectos de fabricación se los proyecta considerando un incremento de la inflación del 2% anual desde el segundo año de operación.

Para la estimación de precios tomamos en consideración los resultados de la entrevista. (Ver Anexo Sub-fase 2).

Durante el primer año produciremos 22.140,00 artículos, suponiendo un incremento del 2 % a partir del segundo año, con respecto a los ingresos en el primer año serán de \$ 330.600,00 durante el segundo año se espera un crecimiento del 2% en las ventas de los artículos.

Se realizó también una proyección de flujo de caja a 5 años para determinar la factibilidad del proyecto, hemos obtenido un VAN de \$ 124.246,86 una TMR de 15% calculada utilizando el costo promedio ponderado de capital y TIR 67%.

## **Modelo de Negocio**

La idea de negocio en el que se basa el proyecto es en el diseño, producción y comercialización de tejidos hechos a crochet, fabricados con hilo de algodón y cola de rata. Parte de nuestros artículos serán elaborados bajo el uso de maquinarias de alta tecnología, con el objetivo de minimizar el tiempo de entrega, por el contrario las carteras y accesorios navideños, van a ser elaborados manualmente debido a su meticulosa elaboración en comparación con los otros artículos. Podemos acotar que todos los productos presentan gran variedad de colores y diseños, los artículos son elaborados con materiales de alta calidad, con finos acabados, diseños innovadores, funcionales y utilitarios.

Nuestra propuesta de valor consiste en brindar artículos que cumplan las siguientes características como: diseños exclusivos y personalizados, novedosos, elegantes, de buena calidad con alta gama de colores y tamaños. Por medio de esta propuesta lograremos que nuestros artículos lleguen a ser diferenciados en el mercado local. Así mismo otro factor importante de diferenciación es la optimización del tiempo gracias a la tecnología implementada para la manufactura de ciertos artículos mencionados anteriormente, esto nos permitirá reducir el tiempo de entrega y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

Los clientes representan un aporte fundamental en nuestra empresa, es por ello que pondremos especial énfasis en el servicio al cliente. Para lo cual tendremos una estrecha comunicación vía web para ofrecerles nuestras promociones, novedades y catálogos.

Nuestro segmento de mercado está conformado por mujeres entre 23 a 40 años de edad, solteras en su mayoría, dependientes de compañías, quienes residen en la ciudades de Guayaquil, Durán, Milagro y el Triunfo.

Con respecto a las actividades claves debemos destacar nuestra cadena de valor, cada uno de los procesos internos y externos ha sido creado con la finalidad de brindar un excelente servicio de esta manera lograremos afianzar las relaciones comerciales. Dentro de los procesos estratégicos debemos destacar la investigación de mercado, donde se realizó un estudio para conocer al segmento donde vamos a dirigir nuestro negocio. El siguiente paso consistió en la elaboración de planes estratégicos para las diferentes áreas competentes dentro de la empresa, inmediatamente se procedió al seguimiento de los mismos, los cuáles nos permitieron evaluar los resultados y aplicar una mejora continua de las actividades que deberán ejecutarse para alcanzar las metas propuestas.

El capital humano constituye uno de los recursos importantes para el buen funcionamiento de la organización, por lo cual el Departamento Administrativo será responsable de cumplir con el pago de los salarios, beneficios, instrumento de incentivos logrando así como resultado un trabajo eficiente en equipo. Con respecto a las estrategias de marketing que se establecieron en el proceso de negocio, se ha decidido implementar la publicidad en medios de comunicación escritos y redes sociales con la finalidad de captar clientes y de esta forma incrementar el porcentaje de ventas. En el proceso hemos establecidos las actividades Post-Ventas, las mismas que consiste en mantener un trato cordial receptando sugerencias que nos permitan tener una relación más estrecha con los clientes.

Para la elección de los proveedores hemos analizado algunos factores claves para nuestro negocio como es la calidad, el precio y el plazo otorgado para el pago de la materia prima. Dentro del análisis se estudiaron tres principales proveedores como La sevillana, El costurero y Almacenes Tejidex, de estos proveedores pudimos analizar los precios, plazo y el stock que manejan dentro de su empresa, finalmente con los resultados de esta comparación logramos establecer quiénes serán nuestros proveedores claves.

Con respecto a nuestros resultados logramos decidir que nuestro principal proveedor será la Sra. Beatriz Pérez quien es la propietaria de Almacenes “Tejidex”, el cual es un negocio de importación de hilos, lana y demás insumos, que son útiles al momento de la producción de los artículos hechos a crochet. Es importante contar con más de un proveedor para reducir el riesgo de desabastecimiento y cumplir con la producción estimada del plan financiero, por tal motivo hemos decidido contactarnos con el Sr. Carlos Estupiñan propietario del almacén “Starlin” para ampliar el inventario de mercaderías y lograr satisfacer la demanda local.

# CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADO

## 1.1 Tamaño de Mercado

De la industria ecuatoriana, el 69,3 % constituyen pequeñas y microempresas dedicadas a la industria artesanal. (MIPRO, 2009)

De acuerdo a datos estadísticos el 80% de la producción de artesanías se vende a nivel nacional de este porcentaje el 35% corresponden a las compras que realizan los turistas y solo el 20% se exporta. (El Universo, 1993)

CUADRO NO. 1		
REGION	# EMPRESAS	%
SIERRA	297	63.5
COSTA	132	28.2
AMAZONIA	37	7.9
GALAPAGOS	1	0.2

**Cuadro 1.1. Empresas Productoras de Artesanías**

Fuente: (Franco. J, Jativa. L, 2006).

En el cuadro 1,1 podemos observar el porcentaje de empresas a nivel local dedicadas a la actividad artesanal, a través de la información llegamos a la conclusión que existe una mayor cantidad de empresas artesanales en la región Sierra, por el contrario en Galápagos hay una menor representación con respecto a la industria artesanal. El número total de empresas dedicadas a la actividad artesanal son 467.

La demanda del sector artesanal es considerable, la misma que puede ser analizada por medio de las cantidades de artesanías que se exportan. Las exportaciones de artesanías se duplicaron en este año, según datos del Banco Central del Ecuador, el país comercializó 4,2 millones de dólares de enero a agosto de este año, mientras que en el año anterior, la cifra alcanzó los 1,8 millones de dólares.

En el sector artesanal, tenemos países con una considerable demanda de exportaciones de artesanías como EEUU, Holanda, Alemania, y Francia. Por otro lado la demanda no solo es internacional, sino también existe una demanda local, por los extranjeros quienes hacen turismo dentro de nuestro país, y así también se está mentalizando a los ecuatorianos consumir productos hechos en Ecuador. Gracias a esta demanda el sector artesanal tuvo un efecto positivo como es el incremento en el volumen de productividad entre 10% al 30%. (AI- invest. IV, 2011).

## **1.2 Crecimiento**

El director de Acceso a Mercados del Ministerio de Industrias y Productividad Xavier De la Cruz afirma que en 2008 existía un promedio de \$1 000 de ventas por artesano en las ferias, rubro que en este año se ha quintuplicado, puesto que al momento las empresas más grandes del sector están exportando sus productos a mercados extranjeros. (Diario HOY, 2009)

Además es preciso destacar que gracias al apoyo del gobierno el sector artesanal ha experimentado un incremento del 40% aproximadamente en la demanda de sus productos a nivel local, como consecuencia de las

restricciones a las importaciones, las mismas que fueron aprobadas por el Gobierno.(Diario HOY, 2009)

En el cuadro 1.2 podemos analizar el crecimiento del sector artesanal, tomando como referencia el aporte del PIB nacional de las exportaciones no petroleras en millones de dólares. De acuerdo a las exportaciones podemos deducir que la industria manufacturera ha crecido en un promedio anual de 2.04%, este crecimiento contribuye a la actividad económica del país.

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
PIB total	15933,67	16784,1	17496,67	18122,31	19572,23	20747,18	21553,3	22090,18	23529,53	39187,7
Industria manufacturera	2169,79	2275,83	2333,4	2440,43	2519,34	2752,17	2496,24	3090,78	3341,1	4567,8
Participación %	13,62%	13,56%	13,34%	13,47%	12,87%	13,27%	13,67%	13,99%	14,20%	16,24%

**Cuadro 1.2 Aporte del PIB Industrial No Petrolero al PIB Nacional, Millones USD 2000 - 2009**

Fuente:( Namciba. D, 2010)

### 1.3 Ciclo de Vida

Actualmente el sector artesanal se ha fortalecido a través de los años, gracias al impulso que ha dado el Gobierno Ecuatoriano a este sector, el cual ha generado proyectos importantes, los cuales han motivado a los grandes y pequeños artesanos a seguir incursionando en este sector. Por el contrario es importante mencionar que según la PEA (Población económicamente activa), el 13,5 % de personas se dedican a actividades artesanales declaradas formalmente en el país, los cuales representan aproximadamente 1'134 000 artesanos. Pero a la vez se dice que el 81.16%

de los artesanos tienen unidades económicas familiares de subsistencia, lo cual demuestra que su principal interés está centrado en asegurar su existencia y no en desarrollar su unidad económica. Es por ello que el gobierno a través de Subsecretaría de Pymes y Artesanías y la Junta Nacional de Defensa del Artesano iniciaron jornadas de capacitación para unos 500 líderes gremiales artesanales de ocho ciudades del país en temas de exportaciones, contratación pública y tributación, que espera llegar a cerca de 32 000 artesanos del Ecuador. Con ello se espera un crecimiento del 30% en el sector. (Diario HOY, 2009)

Estas propuestas que está desarrollando el gobierno permiten que el sector se encuentre en una etapa de crecimiento local y extranjero, con programas de capacitación en la utilización de nuevas técnicas y materiales, con el propósito de diversificar la oferta del producto artesanal ecuatoriano, en miras a satisfacer la demanda del mercado europeo. Este factor ha motivado de una manera importante al artesano a querer exportar sus productos y así promover el crecimiento del sector. (Sánchez. M, 2011)

Este sector contribuye con la generación de empleo a través de la capacitación y formación de operarios y aprendices; ahorrándole divisas con la utilización de materia prima local y sobre todo, con la exportación de sus artesanías. (K. Hernández, 2007)

## **1.4 Análisis de la competencia**

Diversos sectores forman parte de la industria manufacturera ecuatoriana, para el año 2008, en orden de importancia se destacan los siguientes sectores: elaboración de alimentos y bebidas con una participación del 54.83% y la fabricación de productos textiles, prendas de vestir, artículos

tejidos y cuero una participación de 13.53%, en total aportan con el 68.36% del PIB Industrial no Petrolero.

APORTE DEL SECTOR TEXTIL ALM PIB INDUSTRIAL NO PETROLERO , MILLONES USD									
Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Industria manufactura	2169,79	2275,83	2333,4	2440,43	2519,34	2752,17	2496,24	3090,78	3341,1
SECTOR TEXTIL	407,69	410,65	413,34	411,6	418,32	425,97	429,56	440,73	452,08
Participación %	18,79%	18,04%	17,71%	16,86%	16,60%	15,48%	14,58%	14,26%	13,53%

**Cuadro 1.4.1 Aporte del sector textil. PIB industrial millones de dólares**

Fuente: BCE, Cuentas Nacionales 2007 y Previsiones Económicas

Los aspectos que vamos a tomar en consideración para analizar a nuestros competidores son los siguientes: precios, atención al cliente, plaza o lugar donde se expenden los artículos.

Dentro del análisis de competencia, podemos mencionar que en la ciudad de Guayaquil encontramos varios mercados artesanales, entre uno de ellos podemos citar al Mercado Artesanal ubicado en las cercanías del Malecón 2000, el cual representa una gran competencia por encontrarse ubicado en un lugar estratégico, en donde existe una gran afluencia de personas por la cercanía al Malecón 2000 y Las Peñas; lugares turísticos de Guayaquil. Otra fortaleza que podemos analizar en este mercado es la gran variedad de artesanías que se ofrecen. Por el contrario, el factor precio representa una debilidad para este mercado, también podemos acotar que la atención no es personalizada, lo que hace que los clientes prefieran otros lugares.

Otra competencia importante son los vendedores informales de artesanías los cuales se encuentran en las calles de Guayaquil, Durán, Milagro y el Triunfo. El precio es una fortaleza para estos comerciantes ya que manejan

valores al por mayor, lo que representa un beneficio para sus clientes, sin embargo ellos no cuentan con un lugar adecuado y seguro para la atención de los clientes, lo que causa que los mismos pierdan el interés por consumir su productos. Finalmente, en los centros comerciantes también podemos adquirir artesanías, pero los precios son altos por el valor agregado que ellos ofrecen como es la seguridad, el confort y la atención al cliente.

Esto nos permitió definir nuestra propuesta de valor, la cual consiste en ofrecer artículos personalizados y exclusivos, con un local confortable y una atención personalizada al cliente, de esta manera lograremos neutralizar a la competencia.

## **1.5 Análisis de los Sustitutos**

Nuestra línea de productos pueden ser sustituidos por productos fabricados con cuero, pero es importante mencionar que los productos hechos a base de cuero son muchos más caros, por el proceso de fabricación al que deben someter a la materia prima para poder confeccionar los artículos puestos a la venta.

Es importante mencionar también a los productos procedentes de China los cuales tienen una gran demanda en el mercado ecuatoriano debido al precio de sus productos, pero el nivel de calidad de los mismos es muy bajo. (Franco. J, Jativa. L, 2006).

## **1.6 Segmento del Mercado: Criterio Demográfico**

Esta herramienta será utilizada con el objetivo de definir el grupo de consumidores que adquieren artículos tejidos a crochet.

### 1.6.1 Tamaño de mercado

	Guayaquil	Durán	Milagro	Triunfo
Población	298.174	29.842	20.848	5.489
% clientes compran tejidos	10%	50%	20%	20%
Posibles clientes	29817,35	14921	4169,65	1097,7
Total clientes	50005,7			
Frecuencia compra	2 veces al año			
TAMAÑO DE MERCADO	1.878.214,09			

**Cuadro 1.6.1 Tamaño de Mercado**

Fuente: (INEC,2010)

El cuadro 1.6.1 describe la obtención del tamaño de mercado.

Para establecer el tamaño de mercado tomamos en consideración nuestro segmento de mercado, el mismo que está conformado por mujeres entre 23 a 40 años de edad que viven en Guayaquil, Durán, Milagro y el Triunfo. A continuación definimos el porcentaje de clientes que adquieren tejidos a crochet, dicha información fue recopilada de las personas que fueron entrevistadas y residen en los lugares antes mencionados, esto nos permite obtener la cantidad de personas que estarían dispuestos a comprar nuestros artículos, el siguiente paso consiste en multiplicar el número de clientes por la frecuencia de compra que es dos veces al año y el precio promedio de todos nuestros artículos que resultó ser \$18,78 y de esta forma obtenemos nuestro tamaño de mercado que es \$1'878.214,09

### **1.6.2 Crecimiento**

Este segmento mueve alrededor de 5 millones de dólares anuales, la industria artesanal es considerada como el segundo sector más importante dentro de la industria manufacturera del país, el mismo que aporta con 13.53% al PIB Industrial no Petrolero.

Hoy en día, el sector artesanal Ecuatoriano ha incrementado en un 40% la demanda de sus artículos artesanales, utilizados especialmente para regalos y decoración. Este crecimiento se debe a las restricciones a las importaciones aprobadas por el Gobierno a principios de este año, esto ha ocasionado que aumenten las ventas de artesanías nacionales. (El Universo, 1993).

### **1.6.3 Ciclo de vida del Producto**

El aparato productivo en el Ecuador se asienta fundamentalmente en actividades primarias, pequeña y microempresas industriales y en el sector artesanal. MIPRO. (2009)

A pesar de que el sector artesanal correspondiente a la producción de bufandas, prendas de vestir y accesorios para el hogar confeccionados a crochet están en una etapa de maduración, nosotros hemos decidido también incursionar en la manufactura de carteras y artículos navideños, de acuerdo al análisis que se hizo con respecto al sector de tejidos logramos constatar que existen muy pocos talleres artesanales dedicados a la confección y distribución de los artículos antes mencionados, por esta razón llegamos a la conclusión de que las carteras y artículos navideños tejidos a crochet están en una etapa de introducción, por tal motivo nos concentraremos en: la promoción, capacitación y supervisión de la fuerza de

ventas; distribución física y fundamentalmente en el posicionamiento de nuestra marca en el mercado artesanal.

#### **1.6.4 Análisis de la Competencia**

En estudios recientes desarrollados por la Junta de Defensa Nacional del Artesano, se establece que en el país existen 1.500.000 artesanos de los cuales 1.297.000 son titulados y han establecido 261.000 talleres diversificados en 172 ramas artesanales existentes en el país. (Franco. J, Jativa. L, 2006).

Una importante competencia para el producto que nosotros ofrecemos, son los vendedores artesanales, quienes manejan precios bajos, ya que comercializan grandes cantidades de mercadería, por el contrario no ofrecen calidad ni diseños exclusivos en sus productos finalizados, ni seguridad ya que muchos de ellos se ubican en las calles de las principales ciudades, lo que no brinda confort para el cliente. Las ferias artesanales también representan una gran competencia para nosotros ya que en ellas no solo se pueden encontrar tejidos a crochet sino muchos de los artículos sustitutos o complementarios para nuestro producto. Así mismo manejan precios bajos por ser ferias, por el contrario solo llegan por temporadas lo que representa un beneficio para nosotros.

#### **1.6.5 Análisis de los Sustitutos**

Dentro de los productos sustitutos podemos mencionar aquellos que son fabricados con tagua, paja toquilla, cuero y los artículos procedentes de China pero una de las características que hacen que las artesanías hechas

con crochet tengan una gran aceptación y fidelidad en el mercado es la conservación de sus tejidos. (Franco. J, Jativa. L, 2006)

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique una variedad de productos en el Ecuador siendo los tejidos e hilados los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar

## **1.7. Confirmación del Segmento**

### **1.7.1 Análisis de los Resultados de la Validación de Mercado**

La validación de mercado tiene como objetivo principal recopilar, registrar, analizar sistemáticamente los datos relacionados al mercado, suministrando la información necesaria para el proceso de toma de decisiones mediante la obtención de resultados organizados que sirvan como apoyo a las actividades de planificación y control de la organización.

#### **1.7.1.1 Análisis de las Encuestas**

Para determinar nuestro segmento de mercado encuestamos a 100 personas (el número de encuestados se lo estableció conforme a la percepción del mercado al cual queríamos dirigirnos), a través de las encuestas logramos determinar los clientes potenciales, que son mujeres entre 23 a 40 años de edad, quiénes habitan en la ciudad de Guayaquil, Durán, Milagro y el Triunfo solteras en su mayoría, dependientes de compañías con un ingreso mensual entre \$100 - \$500. De acuerdo a las opiniones de las personas entrevistadas podemos deducir que los artículos que tienen mayor demanda por parte de los clientes son carteras, boleros, artículos navideños y accesorios para el

hogar. La frecuencia de compra sería dos veces al año, aunque esta podría ser objeto de cambio dependiendo de algunos factores importantes tales como mejor calidad, alta gama de modelos y precios competitivos, lo que podemos deducir que nuestro margen de venta es alto.

Con respecto al material nuestras entrevistadas prefieren los artículos tejidos con hilo, lana, colita de rata y algodón.

Por otro lado las personas entrevistadas manifestaron que ellas estarían dispuestas a adquirir los artículos artesanales para uso personal y obsequio. Entre las características de los artículos que ofrecemos ellos lo definen como novedosos, elegantes y de buena calidad, mientras que los beneficios que destacaron con respecto a los artículos artesanales tenemos perfección en el tejido a crochet, variedad, alta gama de colores y tamaños, modelos personalizados según las necesidades de los clientes.

Continuando con el análisis de la validación del mercado logramos constatar que el mayor medio de comunicación en el cual las personas entrevistadas se informan de ofertas y promociones de artículos de su interés es el periódico con mayor puntaje, seguido del Internet y radio, entre los diarios más leídos están “El Universo”, El Extra y el diario gratuito “La metroquil”. La mayor parte de nuestros encuestados ven leen anuncios publicitarios en las redes sociales más concurridas.

También logramos analizar las interrogantes acerca del empaque, la mayor parte de las personas entrevistadas no se encuentran satisfechas con el empaque donde se presentan los productos artesanales, en cambio prefieren bolsas de papel seguidas de las fundas plásticas biodegradables. Con respecto al lugar donde vamos a vender nuestros artículos logramos

comprobar que la mayor parte de las personas entrevistadas no se encuentran satisfechas con el lugar donde usualmente adquieren estos productos.

Para su mayor comodidad les gustaría encontrar estos artículos en los centros comerciales más cercanos, o en los principales supermercados de la ciudad. De igual modo los datos obtenidos en la investigación, permiten encontrar la cifra exacta que representa a la demanda insatisfecha. Las personas que no se encuentran satisfechas con los artículos artesanales que actualmente se comercializan en el mercado local mencionaron que los mismos son de muy mala calidad, existe poca variedad de diseños y algunos artículos no son personalizados, estos factores constituyen una situación muy incómoda para los clientes. (Ver Anexo Datos Fase 1).

La determinación de la demanda insatisfecha es de vital importancia, por cuanto estas personas constituyen un fuerte potencial que debemos aprovechar en el mercado, esto certifica que nuestra idea de negocio logrará satisfacer los gustos y necesidades de dichas personas.

## **CAPITULO II: PLAN DE MARKETING**

### **2.1 Análisis PEST**

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a la empresa. El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social y Tecnológico". Esta es una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, en donde se devolverá nuestro proyecto, así como la posición de la empresa, o la dirección operativa.

## **Político**

El sector artesanal en el país ha experimentado un incremento considerable en la demanda de sus productos. El ámbito Político es uno de los grandes factores que mueven el mercado artesanal, ya que el Gobierno actual está apoyando de una manera considerable la manufactura nacional, según la Subsecretaría de Pymes y Artesanías y la Junta Nacional de Defensa del Artesano promueven jornadas de capacitación para unos líderes gremiales artesanales de diferentes ciudades del país en temas de exportaciones, contratación pública y tributación, que espera llegar a cerca de 32 000 artesanos del Ecuador. Con ello se espera un crecimiento del 30% en el sector. (Diario HOY, 2009)

Por otro lado el crecimiento de este sector obedece a la Política arancelaria en pos de defender la producción nacional que el Gobierno promovió a principios del año 2010, lo que ha hecho que los consumidores prefieran artesanías nacionales especialmente para regalos y decoración. Hoy en día existe una cobertura sectorial a nivel nacional a través de gremios, organizaciones y trabajadores autónomos, como la Ley de Defensa del Artesano, la cual tiene como objetivo el desarrollo y fomento artesanal de la producción del sector, la cual ampara a los artesanos de forma individual de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales. La Ley de Instrumento de fomento y Desarrollo promueve el cuidado en todos los aspectos de los entes quienes se mueven dentro del sector como la seguridad social, lo cual le permite al artesano contar con un seguro social para enfermedades.

También establece un fondo de seguro del artesano como aporte personal, estatal, prima de seguro de accidente y construcción de vivienda. Otro factor

relevante según los beneficios que esta ley promueve para ayuda de los artesanos es la exoneración de impuestos fiscales tributarios, tales como el IVA y exoneración de impuestos a las exportaciones de artesanías. (Franco. J, Jativa. L, 2006).

Otro beneficio que el Gobierno aporta a los artesanos es la Ley del Desarrollo del Artesano, la cual promueve y facilita la importación de materias primas, equipo y herramientas estratégicas libre de aranceles para mantener y desarrollar la actividad artesanal. Así también como facilita la exportación de bienes procedentes de la actividad artesanal, libre de aranceles, para fomentar la producción y generación de divisas. (MIPRO. 2009)

### **Económico**

El sector económico juega un rol importante en el entorno en donde nos vamos a desenvolver, ya que cualquier variable que suceda en la economía afecta a todos los sectores y de una manera especial al mercado artesanal. En post del crecimiento económico del sector se han desarrollado Políticas de créditos y la instalación de casi mil centros de formación artesanal, concesión de abono tributario del 15% a las exportaciones. Las personas naturales o jurídicas acogidas a esta Ley de Fomento del Artesano les beneficia económicamente promoviendo hasta el 15% en general como Abono Tributario o sobre el valor FOB de las exportaciones, y como adicional, por razones de difícil acceso a mercados externos como licencias, permisos previos, competencia en el mercado, costos y fletes los cuales representan hasta un 10 % de los porcentajes que se establecieron legalmente. (Ley del fomento artesanal, 1997)

Así también como la exoneración total de los derechos e impuestos a la importación de materia prima y material de embalaje. El cual es de vital importancia para la parte económica y productiva del sector artesanal.

Podemos mencionar también la exoneración de Impuestos a patentes municipales, otro factor importante es el otorgamiento a tarifa al 0% de Impuestos al valor agregado IVA.

Dentro del análisis económico podemos encontrar beneficios para el sector artesanal en cuanto a la obtención de créditos preferenciales al Banco Nacional de Fomento y Banca privada, para de esta manera generar crecimiento del sector artesanal.

## **Social**

El sector artesanal está representando de una manera considerable el crecimiento no solo de la economía sino que afecta directamente a la sociedad. Por una parte la sociedad es un factor importante en el desarrollo del sector artesanal, podemos decir que el emprendimiento en el sector es un inhibidor del fenómeno migratorio, es decir que la migración en la región de la sierra en su mayor parte se ha reducido de manera considerable, las personas de escasos recursos dejaron de buscar países extranjeros para buscar mejores oportunidades. Así mismo en los últimos cinco meses, el sector artesanal en el país ha experimentado un incremento de aproximadamente de un 40% en la demanda de sus productos en el país, es decir que existe una gran acogida de las personas al sector artesanal, en donde se demuestra que el apoyo y la importancia que está teniendo el sector artesanal afecta de una manera positiva a la sociedad y de esta manera está apoyando el crecimiento de la economía del país.

## **Tecnológico**

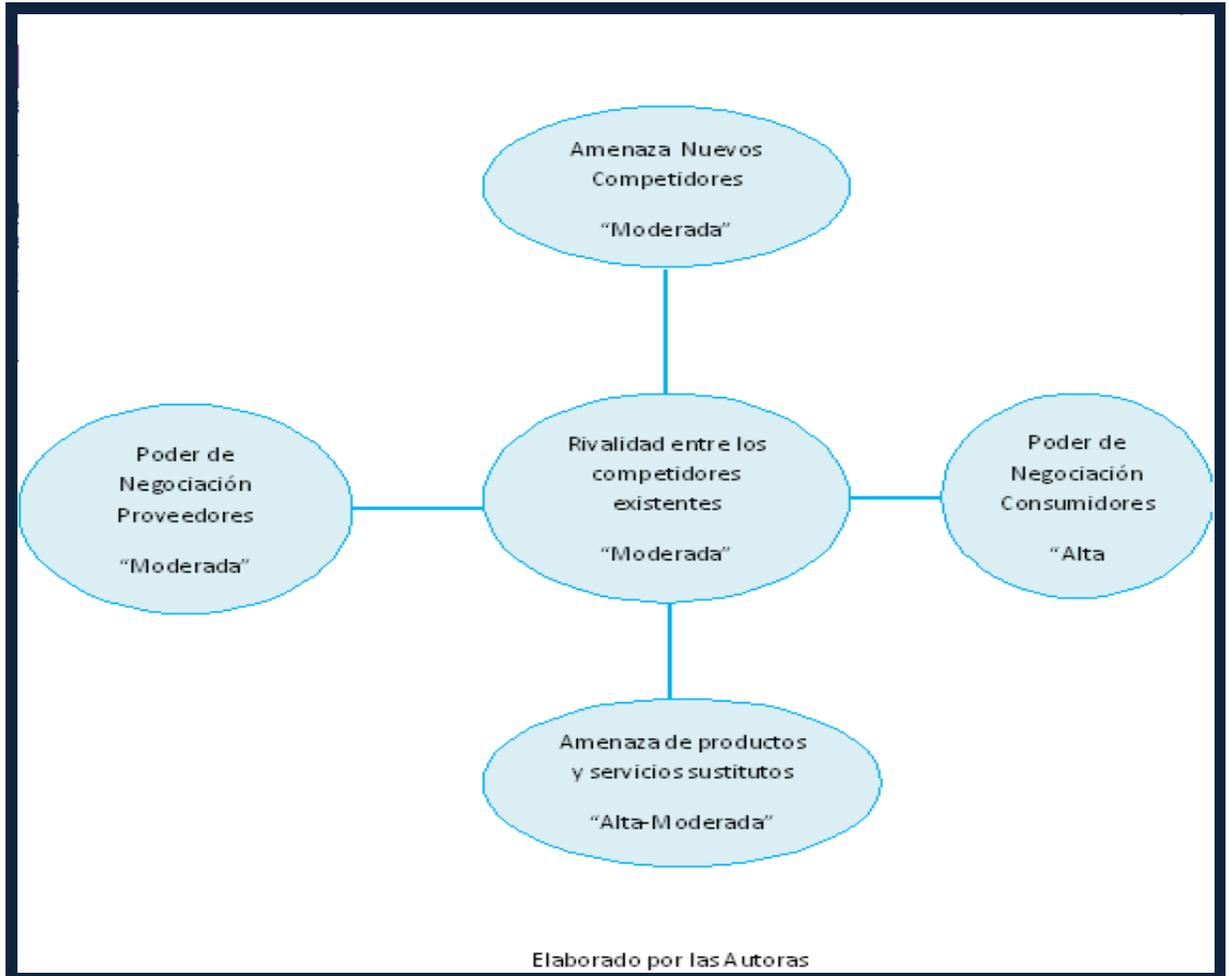
Gracias a la motivación que se le ha dado al sector artesanal por parte del gobierno podemos ver que nuestros artesanos ahora tienen la oportunidad que la tecnología sea de fácil adquisición, lo cual es representada en la exoneración total de los derechos e impuestos a la importación de maquinarias, equipos, y herramientas de capacitación.

Por otro lado se está realizando programas de modernización y técnicas de educación en el sector artesanal para artesanos calificados, con el objetivo de entregar a los clientes potenciales, un producto con excelente calidad, innovación en diseños y así satisfaciendo la demanda de los consumidores. La Innovación tecnológica en maquinarias y herramientas para el sector ha ayudado a mejorar de una manera importante el producto final que se oferta, y así motivar al poder adquisitivo local, buscar calidad y buen precio en productos manufacturados localmente y de esta manera impulsar la economía del país. Gracias a la tecnología se podrá ofrecer artículos que satisfagan sus necesidades a través de productos de altos estándares de calidad. (Franco. J, Jativa. L, 2006)

Finalmente la tecnología es una variable que ha funcionado de manera satisfactoria, ya que a través de esta se han incrementando las ventas no solo locales sino extranjeras. El internet ha sido una herramienta tecnológica eficaz para desenvolver todos los procesos, no solo ayudando al mejoramiento de las ventas por internet sino también mejorando los procesos administrativos de las pequeñas y medianas empresas artesanales.

## **2.2 Análisis del Sector**

Por medio de este análisis se pretende tener un conocimiento profundo del entorno competitivo que rodea a nuestra empresa, y de esta manera establecer estrategias comerciales que nos permitan contrarrestar las decisiones tomadas por nuestros adversarios.



**Cuadro 2.2 Las cinco fuerzas de Porter**

Fuente: Elaborado por las autoras.

### **2.2.1 Proveedores**

El poder de los proveedores se lo ha evaluado como moderado debido a que a pesar de que existen varios proveedores de materia prima no existe una considerable diferenciación en cuanto a precios, calidad y stock ya que dentro del sector de importación de este tipo de materia prima se manejan valores estándares.

Nuestros proveedores son personas que residen en Guayaquil y son de nacionalidad Peruana, ellos se encargaran del abastecimiento de la materia prima y demás insumos necesarios para la producción de nuestros artículos. El plazo que hemos acordado con los proveedores es de 45 días tiempo suficiente para estar al corriente con nuestras deudas.

### **2.2.2. Nuestros Clientes**

Teniendo en cuenta los criterios de evaluación se podría decir que los clientes tienen una calificación alta, ya que en el mercado existe un número considerable de empresas artesanales que se dedican a la comercialización de tejidos a crochet, específicamente de boleros, bufandas y tapetes, pero muy pocas ofrecen artículos con diseños exclusivos y de excelente calidad. Por lo cual consideramos el poder de negociación de los consumidores de una manera importante ya que se encuentran en su decisión, la elección de productos baratos pero de mala calidad o productos con diseños exclusivos de buena calidad y a precios razonables.

Para llegar a la mente de los consumidores se deberá hacer publicidad en todos los medios escritos, para que los consumidores conozcan los atributos de nuestros artículos, y de esta manera lograremos aumentar las preferencias de compras con respecto a los artículos artesanales debido al auge artesanal existente.

### **2.2.3 Sustitutos**

La fuerza de los sustitutos se considera alta - moderada, ya que nuestra línea de artículos pueden ser sustituidos por artículos fabricados con cuero o tejidos de algodón, pero es importante mencionar que los productos hechos a base de este material son muchos más caros, por el proceso de fabricación al que deben someter a la materia prima para poder confeccionar los artículos puestos a la venta. También los productos procedentes de China, los cuales tienen una gran demanda en el mercado ecuatoriano debido al bajo precio de sus productos, pero el nivel de calidad de los mismos es muy bajo.

### **2.2.4 Nuevos Entrantes**

Con respecto a la amenaza de nuevos entrantes, se puede establecer que la industria de artesanías confeccionadas a crochet es moderada ya que hoy en día nuestro país está revalorando los productos artesanales los cuales forman parte de nuestra cultura e identidad, originando así el incremento del consumo de estos productos. Muchas empresas podrían ver una gran oportunidad en el mercado artesanal, puesto que las barreras de ingreso no son muy altas. (Hernández. K, 2007)

La mayor parte de los artículos que deseamos vender son nuevos en el mercado pero existe la posibilidad de que una vez lanzados, aparezcan nuevos competidores, incluso nuestros trabajadores podrían convertirse en futuros competidores. En función del análisis industrial efectuado con la información obtenida de la investigación de campo y del estudio, se puede concluir que la industria tiene un nivel atractivo moderado.

## 2.3 Análisis FODA

FODA (SWOT in inglés), es una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que se posea acerca de los artículos tejidos a crochet en lo que respecta a sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Esta clase de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del producto y el entorno en el cual este va a competir.

<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento (tejidos crochet, macramé)</li><li>• Materiales de alta durabilidad y calidad</li><li>• Variedad de diseños</li><li>• Local Propio (Producción)</li><li>• Excelente relación laboral con los trabajadores</li><li>• Menor tiempo de entrega comparado con la competencia.</li></ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Poco capital de inversión</li><li>• Falta de Prestigio.</li><li>• Falta de información sobre el costo de los insumos para producción</li><li>• No afiliación a ningún gremio artesanal</li></ul>
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Creación de diseños exclusivos de acuerdo a las tendencias de los clientes.</li><li>• Ventas por internet</li><li>• Mercado amplio</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mercado informal.</li><li>• Entrada de nuevos competidores (Ex trabajadores)</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización de artículos en los principales cantones de la Provincia del Guayas</li> <li>• Tener relaciones comerciales con ciertos proveedores materia prima.</li> <li>• Acceso a medios de comunicación.</li> <li>• Gobierno ofrece beneficios al pertenecer al gremio de artesanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos Asiáticos que cuentan con mayor nivel tecnológico y alta producción ofreciendo un costo menor al consumidor interno y externo.</li> <li>• Pocos proveedores de materia prima.</li> <li>• Restricciones arancelarias con país importador de materia prima ( Perú)</li> </ul>
--	--

**Cuadro 2.3 Análisis FODA**

Elaborada por las autoras

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivos Financieros**

Uno de los objetivos financieros que hemos propuestos es garantizar la liquidez de la empresa a través del incremento en nuestros ingresos por ventas. Apuntando de esta manera a obtener un retorno de la inversión por lo menos dentro del tercer año.

### **2.4.2 Objetivos de Marketing**

Nuestro objetivo dentro del plan de marketing es incrementar los puntos de distribución en un 7% en el mercado local, para de esta

manera llegar a todos los puntos donde se encuentren nuestros clientes. Así mismo lograremos incrementar las ventas en el segundo año en un 2%. Conseguir una cuota de posicionamiento del mercado en un 30% en el quinto año. Utilizando para ello los recursos económicos y humanos necesarios que permitan aplicar las herramientas del marketing mix de la manera más óptima.

## **2.5 Estrategias**

### **2.5.1 Estrategias de precio**

Para la fijación del precio hemos considerado tomar como referencia los precios establecidos en las entrevistas a nuestros clientes. En caso de artículos exclusivos la fijación del precio se la hará considerando el grado de dificultad de elaboración de los artículos y la calidad del material empleado. Por lo cual se definirán algunas acciones como:

- Afiliarse al gremio de la Defensa del artesano para poder recibir exoneraciones y beneficios en pagos tributarios e importación de materia prima.
- Escoger a los proveedores claves de materia prima e insumos de alta calidad, según los beneficios y garantías que ellos nos ofrezcan.

### **2.5.2 Estrategias de producto**

Los artículos que vamos a comercializar tendrán como función principal, mejorar el ambiente del hogar y brindar elegancia a las personas que utilizan dichos artículos. Estas mercaderías deberán ser manufacturadas con

materia prima e insumos de alta calidad y dedicar un tiempo mínimo para su confección y utilizar las herramientas adecuadas.

Para la presentación de los artículos utilizaremos bolsas de papel y fundas con el logo de nuestra empresa, para que el cliente tenga comodidad al momento de adquirir los artículos.

Para poder llegar al cumplimiento de nuestros objetivos en ventas es necesario aplicar algunos puntos relevantes los cuales afectaran de manera positiva a los precios de nuestros productos:

- Crear nuevas plazas de emprendimiento a mujeres de escasos recurso de los cantones del Guayas y a su vez podríamos proveerles de materia prima y de esta manera contribuiríamos al desarrollo social.
- Con lo que respecta a nuestro equipo laboral, podríamos crear un programa de incentivos para garantizar la lealtad de los trabajadores y de esta manera obtener un trabajo eficiente en equipo.

### **2.5.3 Estrategias de promoción**

Según el análisis de la fuerzas de Porter pudimos constatar que la fuerza de la competencia es moderada, por lo cual hemos decidido usar publicidad en periódico, internet para promocionar nuestros productos. Nuestra estrategia de marketing consistirá:

- Gracias a nuestra amplia gama de artículos y diseños podríamos extender nuestra cartera de clientes a través del internet creando una página web, o blogs.
- Promocionar nuestra empresa a través de ferias artesanales dentro y fuera del país.
- La publicidad en medios escritos como el "Universo" nos permitirá promocionar nuestros artículos y de esta manera lograremos alcanzar el tamaño de mercado deseado y lograr posicionarnos en el mercado local. También, con el fin de captar una mayor cantidad de clientes, hemos decidido entregar volantes para promocionar nuestros artículos en los cantones mencionados anteriormente.

#### **2.5.4 Estrategias de plaza**

Como somos una empresa nueva en el mercado y no poseemos prestigio hemos decidido distribuir nuestros artículos en los principales supermercados de mayor concurrencia como es Tía, ubicado en Guayaquil, Duran, Milagro y El Triunfo donde pretendemos vender nuestros artículos, para lo cual hemos decidido alquilar 1m<sup>2</sup> del área dentro del supermercado para vender los artículos artesanales.

Para adquisición de nuevas maquinarias y capital de trabajo podríamos acudir a instituciones financieras que otorguen préstamos a microempresarios con la tasa de interés más conveniente (CFN, ESPOIR. BFM)

## 2.6 Plan de Acción

El presupuesto para nuestro plan de acción es de \$ 20.000 el mismo que está considerando dentro de los gastos de la empresa.

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
F1/04	Captación de clientes	capacitación	Enseñanza a mujeres de escasos recursos económicos	Financiero Humano	Dos veces al mes (Iniciamos en Mes Enero 2012)	Jefa del Departamento de Recursos Humanos

**Cuadro 2.6.1 Plan de Acción 1 (Fortalezas- Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
F3/02	incrementar cartera de clientes	Implementación Web site	Contactarnos con un diseñador de página web y cotizar Hosting	Financiero Humano Tecnológico	(1 de Agosto- 20 Agosto 2011)	Jefa del Departamento de Ventas

**Cuadro 2.6.2 Plan de Acción (Fortalezas- Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
F5/A1	Incentivo empleados	Programa de Incentivos	Ofrecer comisiones para incentivar a trabajadores	Financiero Humano Tecnológico	Año 2012 (inicie operar la empresa) Durante todo el año	Jefa del Departamento de Recursos Humanos

**Cuadro 2.6.3 Plan de Acción (Fortalezas- Amenazas)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
D3/O5	Optimizar tiempo y recursos materiales	Préstamo Bancario	Acudir a Instituciones Financiera- Bancarias para adquirir un préstamo para la compra de maquinarias y capital de trabajo	Financiero	(25 Septiembre 2011)	Gerente

**Cuadro 2.6.4 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
D4/O3	Posicionamiento de mercado	Participación de ferias artesanales	Contactarnos con los organizadores de las ferias y demostrarles nuestro interés para participar en dichos eventos.	Humano	(Durante todo el año)	Jefa del Departamento de Recursos Humanos

**Cuadro 2.6.5 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
D5/O5	Optimizar recursos Materiales	Cotización de insumos	Cotización de materiales e insumos para la producción de tejidos	Financiero Humano Tecnológico	(25 agosto- 15 Septiembre 2011)	Jefa del Departamento de Producción

**Cuadro 2.6.6 Plan de Acción (Debilidades- Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
D4/O7	Captación de clientes	Publicidad	La publicidad en medios escritos como el "Universo" nos permitirá promocionar (cada 15 días) nuestros artículos	Humano Financiero Tecnológico	(Durante todo el año)	Jefa del Departamento de Ventas

**Cuadro 2.6.7 Plan de Acción (Debilidades - Oportunidades)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

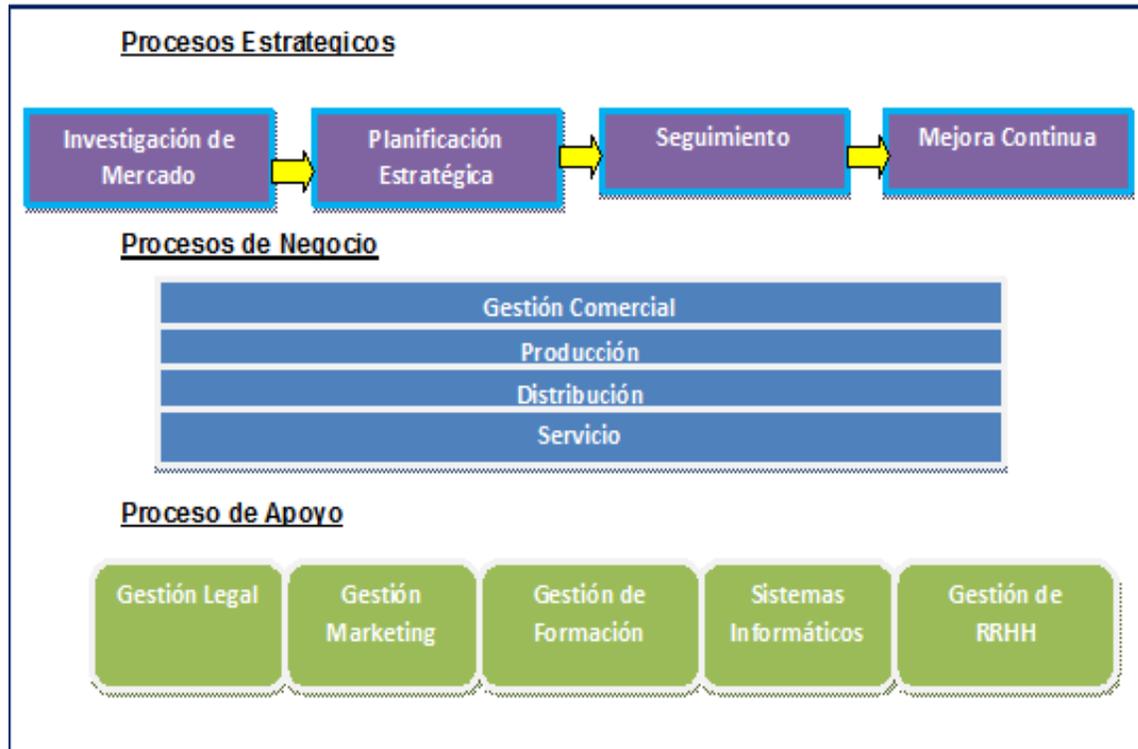
Número de acción	Estrategias	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
		Programa	Acciones Inmediatas	Recursos	Plazo	Responsable
D4/A2	Afianzar artículos	Alianzas supermercados	alquilar un espacio dentro del supermercado Tía para vender nuestros artículos.	Financiero Humano	(20 Septiembre 2011) (Durante todo el año)	Jefa del Departamento de Ventas

**Cuadro 2.6.8 Plan de Acción (Debilidades - Amenazas)**

Fuente: Elaborado por las Autoras

## CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO

### 3.1 Macro procesos



**Cuadro 3.1 Macro proceso**

Fuente: Elaborado por las Autoras

En el cuadro 3.1 podemos ver el diseño de nuestros macro procesos, el cual es el conjunto de procesos que contribuyen en forma sistémica, a satisfacer los requerimientos de la comunidad para lograr construir la cimentación del desarrollo sano y próspero de la empresa.

El gráfico se distribuyó de la siguiente manera: procesos estratégicos en el cual se definen la misión y visión de la empresa, clave para impulsar los desafíos y metas a lograr en el largo plazo.

En los procesos estratégicos se analizará variables como: estudio de mercado, planes estratégicos que se harán para cumplir la misión y visión propuestas, así también como el seguimiento que se dará al mismo bajo diferentes variables, y el constante mejoramiento de nuestros artículos a ofertarse.

Los procesos de negocios permiten identificar las diferentes actividades de la empresa, tales como la gestión comercial, el proceso de ejecución o producción y la entrega de nuestros artículos a nuestros consumidores. Estas actividades nos ayudaran a asegurar que los procesos se cumplan eficientemente, cumpliendo con estándares de calidad previamente establecidos, y ayudando a la obtención de información que luego puede ser usada para mejorarlos. Es a través de la información que se obtiene de la ejecución diaria de los procesos, que se puede identificar posibles ineficiencias o fallas en los mismos y actuar sobre ellos para optimizarlos.

Y por ultimo tenemos los procesos de apoyo los cuales son los que proveen recursos para que los principales procesos se cumplan y lleven a cabo la ejecución de la misión y visión de la empresa. Dentro de este proceso se manejan importantes gestiones como legales, financieras, informáticos, y gestión de recursos humanos.

### **3.1.1 Procesos Estratégicos**

Los procesos estratégicos son destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión y visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización. Los procesos estratégicos nos ayudan a orientar nuestro negocio.

Es de vital importancia la eficaz difusión de estos conceptos en toda la organización, el personal de todas las áreas y en distintos los niveles deben comprender plenamente los significados y las bases que constituyen a la empresa. El conocimiento claro y preciso de la misión contribuye al compromiso por parte del personal a lo largo y ancho de la estructura organizacional. ( Palafox. G, 2005)

### **Misión**

Incursionar en el mercado artesanal con artículos que respondan a las necesidades de nuestros clientes y a las exigencias de la moda actual, poniendo especial énfasis en el diseño y la calidad de nuestro trabajo.

### **Visión**

Ser una empresa líder en la distribución y comercialización de artesanías y de esta manera expandirnos a mercados internacionales.

**CREACIONES HADA**



**EL ARTE EN TUS MANOS**

TELEFONO: 810659

WWW.CREACIONESHADA.COM

## **Principios Corporativos**

### Compromiso

Mantenemos seriedad y compromiso con nuestros clientes de satisfacer sus necesidades, y darles un valor agregado para mantener su fidelidad.

### Innovación

Deseamos mantener una constante innovación en los diseños de nuestros artículos según las preferencias de nuestros clientes.

### Responsabilidad

Mantendremos el valor de la responsabilidad a nuestros clientes para cumplir a tiempo con su demanda.

### Honestidad

Cumpliremos con las especificaciones de nuestros pedidos con conforme nuestros clientes esperan de nosotros.

### Respeto

Mantener un ambiente cordial y respeto con nuestra clientela y con nuestro equipo laboral.

### Puntualidad

Cumpliremos con nuestras obligaciones con nuestra empresa y con nuestros clientes para demostrar nuestro orden y eficacia como organización.

<b>Investigación de Mercado</b>	<b>Planificación Estratégica</b>	<b>Seguimiento</b>	<b>Mejora Continua</b>
-------------------------------------	--------------------------------------	--------------------	----------------------------

**Cuadro 3.1.1 Procesos Estratégicos**

Elaborado por las Autoras.

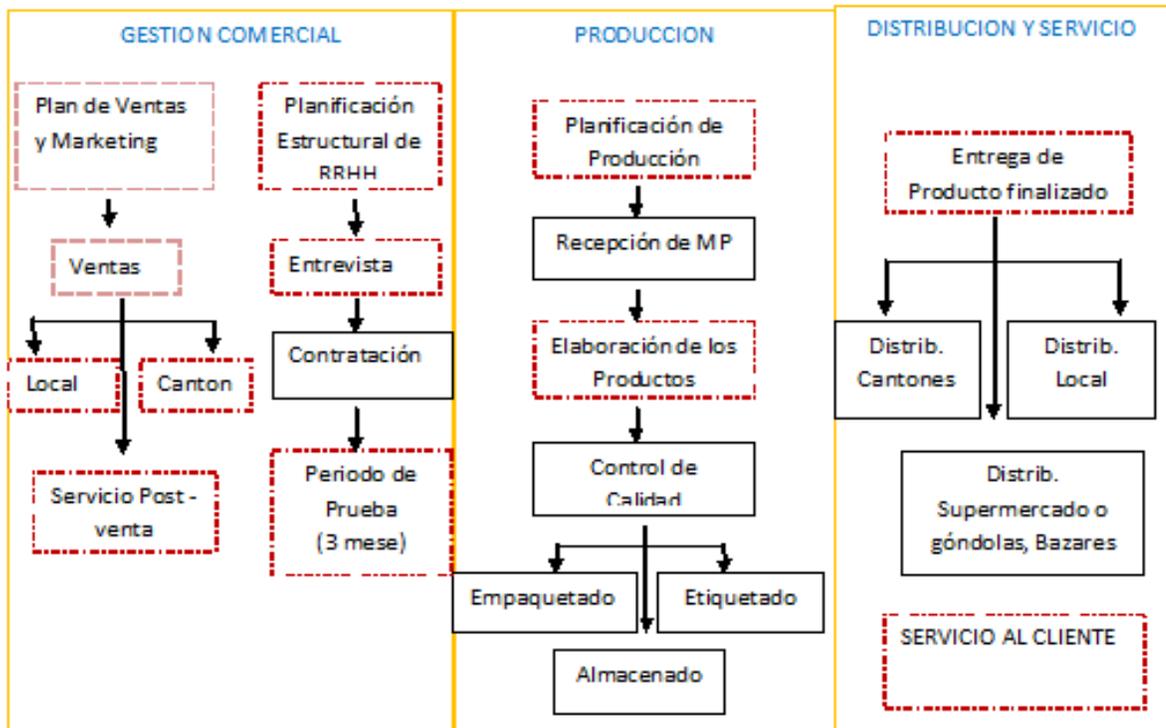
Los procesos estratégicos que hemos definido para nuestra empresa se basa en la investigación de mercado, donde se realizó un estudio del sector al cual nos queremos dirigir, dentro de este estudio se realizaron encuestas y entrevistas por medio del internet y personalizadas a una cantidad de cien personas ya que ya tenemos una percepción del mercado al cual queríamos dirigirnos, a la vez que esto nos ayudó a conocer como se mueve el sector artesanal, su tasa de crecimiento , sus segmentos y la sensibilidad frente a factores importantes como calidad y precio. Así también las preferencias de nuestros futuros clientes, proceso de decisión de compra, nuestra competencia directa e indirecta, el poder de negociación de los proveedores.

De esta manera podremos crear un producto como el cliente lo desea. A partir de los resultados de la evaluación del mercado, podremos definir el marketing mix, en donde evaluaremos el producto, sus especificaciones y características , precio, el valor monetario que el cliente le quiera dar a este tipo de artículos , promoción, de qué forma y que medios vamos a utilizar para dar a conocer nuestros artículos ante el mercado, y por ultimo según el resultado de esta investigación de mercado conoceremos la plaza en donde el cliente desea encontrar estos productos.

Luego de haber conocido nuestro mercado potencial, se ejecutará un plan estratégico de posicionamiento del mercado, en donde se desarrollará diferentes estrategias dentro de las áreas competentes dentro de la empresa para alcanzar las metas propuestas no solo financieramente sino también personalmente. Luego de esto se realizará un seguimiento constante a nuestro mercado potencial, sus necesidades y sugerencias, así de esta forma poder entregar un producto de excelente calidad, con constante innovación y apegados a las necesidades y preferencias de los consumidores, y de esta manera mantener una continua mejora en nuestros artículos para cumplir con la misión y visión que tiene nuestra empresa.

### **3.1.2 Procesos de Negocio**

El proceso de negocio funciona como un conjunto de actividades que ejecuta la empresa para llevar a cabo un resultado de negocio definido. Es una colección de actividades estructurales relacionadas que producen un valor para la organización, sus inversores o sus clientes.



**Cuadro 3.1.2 Proceso de Negocio**

Fuente: Elaborado por las Autoras

El proceso de Negocio de la empresa consistirá en el desarrollo de actividades tales como en la gestión comercial en donde el Gerente General será el que solicite un Plan de Ventas anuales, para de esa forma proyectar las ventas para el año actual. Para alcanzar las metas propuestas de nuestra empresa en cuanto a ventas se ha propuesto un plan de publicidad y marketing, para dar a conocer nuestros artículos por diferentes medios de comunicación.

El negocio de comercialización de artículos hechos a crochet se desenvolverá en las ventas internas, es decir se realizaran en un local propio. La ubicación de nuestro local comercial fue definida según los

resultados de la investigación de mercado, el cual demostró un porcentaje alto de interés en este cantón.

Por otra parte se realizarán las ventas externamente en los diferentes cantones de Milagro, El Triunfo y Guayaquil, cantones en los cuales se realizó el estudio de mercado, en donde se confirmó el interés por la compra de nuestros artículos. Así mismo nuestros artículos confeccionados a crochet se distribuirán en supermercados, bazares y góndolas en centros comerciales, para de esta manera satisfacer la demanda de nuestros clientes.

Uno de los procesos importantes a desarrollarse son los procesos de Recursos Humanos. Los cuales serán realizados por el departamento Administrativo, siguiendo varios pasos como es la contratación del personal, entrevistas, periodos de prueba, así como el ingreso en nóminas, pagos de sueldos y salarios y beneficios de ley a los empleados de nuestra empresa. Con respecto a la fase de fabricación de nuestros artículos se ha propuesto diferentes procesos en el área de Producción, creando una planificación de producción para desenvolver el trabajo de una manera eficaz, luego se realiza un análisis de proveedores de materia prima en donde se elegirá el mejor, el cual nos entregue alta calidad a precios razonables. Finalmente luego de la elaboración de nuestros artículos se realizará un control exhaustivo de calidad a nuestros productos para poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Después del control de calidad de nuestros artículos, ellos serán empaquetados, etiquetados y finalmente almacenados para su respectiva distribución según la demanda.

Después de la entrega de los artículos hechos a crochet a nuestros clientes, se mantendrá una estrecha relación de comunicación con ellos dándoles un servicio de Post-venta, el cual le otorgará la opción de buzón de sugerencias, quejas y reclamos, ya que el éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que tiene nuestra empresa. De esta forma podremos entregar un valor agregado para mantener la fidelidad de nuestra clientela.

### 3.1.3 Procesos de Apoyo



**Cuadro 3.1.3 Proceso de Apoyo**

Fuente: Elaborado por las Autoras.

Los procesos de apoyo nos muestran los recursos necesarios para cumplir las metas definidas en los procesos estratégicos. Los procesos de soporte inciden de una manera importante a la realización de los procesos de negocio tanto en la gestión comercial, de ejecución y entrega del producto a ofrecer. Uno de los puntos importantes que se ha considerado en el diseño de los procesos de soporte, es la gestión legal, ya que es de vital importancia para la constitución de la microempresa y poner en marcha de una manera legalizada nuestra empresa. Por esta razón el Departamento Administrativo realizará los trámites legales a través del SRI en donde se realizará: Obtención de RUC empresa. Otros trámites importantes son la obtención de los permisos municipales, y finalmente el registro de Marca u

logo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (I.E.P.I.), el cual nos permite asegurar nuestra marca y logo de nuestros artículos hechos a crochet.

Otro recurso relevante para nuestra empresa es la Gestión de Marketing en donde daremos a conocer nuestros artículos tejidos a crochet, el cual nos permitirá posesionarnos en el mercado y en las mentes de nuestros posibles consumidores. Uno de los factores de relevancia en nuestra empresa será la publicidad ya que sirve de medio para comunicar a las personas sobre nuestros artículos, características y beneficios que se ofrecen. De esta forma estaremos incentivando el aumento de las ventas, es decir por lo general la empresa da a conocer sus productos y los coloca en el mercado para que el consumidor pueda tenerlos a su alcance y por lo tanto conocerlo y comprarlos creando una mayor rentabilidad a la empresa.

La Gestión de Formación es otro de los factores que nos permitirán manejar de una manera efectiva la parte más susceptible de nuestra empresa que es el recurso humano, por esta razón se realizara una constante capacitación del personal para que aprendan nuevas técnicas y diseños, así como actividades que los motiven a seguir produciendo dentro de nuestro negocio. Así mismo, fortalecer el concepto de unión y la importancia de trabajar y producir en equipo para alcanzar las metas propuestas dentro de nuestra organización.

Otro proceso de Apoyo será la implementación de sistemas informáticos el cual nos ayudará a manejar de una manera eficiente y ordenada la gestión comercial de nuestro negocio. Finalmente el capital humano es lo más valioso que posee la empresa, es por ello que se otorgará comisiones por cumplimiento en ventas y pago de horas extras, para de esta forma mantener

la motivación de nuestros trabajadores y que se encuentren satisfechos en sus laborales y así mantener un alto margen de rendimiento.

## **3.2 Cadena de Valor**

### Logística Interna

La logística interna que se va a efectuar comprenderá en recibir la materia prima en el local posteriormente se procederá a almacenarla para que luego sea procesada.

#### 1. Almacén

En el almacén podrá tener a su disposición todos los artículos manufacturados por nuestra empresa y serán inventariados para luego ser vendidos. El almacén será atendido por los vendedores quienes se encargarán de mostrar las características y costos de los productos de su preferencia a los clientes locales.

#### 2. Recepción de Pedidos

Las vendedoras se encargarán de apuntar su pedido, y despachar las mercaderías en el menor tiempo posible.

#### 3. Bodegas

A medida de que se va obteniendo los artículos terminados, serán llevados hasta las bodegas donde serán empacados, el 15% de los artículos serán vendidos dentro del almacén y los demás serán transportados hasta los distintos puntos de ventas de los supermercados Tía, de los cantones como Guayaquil, Milagro y El Triunfo, la finalidad de la logística interna es producir la cantidad suficiente para los clientes, optimizar tiempo y dinero y de esta manera lograremos satisfacer a nuestros clientes.

#### 4. Post-Venta

Es importante mantener un trato cordial con nuestros clientes, dejarles saber que estamos prestos a receptor sugerencias que nos permitan mejorar nuestra atención y de esta manera lograr captar la fidelidad de nuestros consumidores

La impresión que el cliente tenga de nuestra empresa podría ayudarnos a incrementar nuestra cartera de clientes.

#### Logística Externa

#### 5. Recursos Humanos

El Gerente General será la persona responsable del pago de sueldos y beneficios de los empleados, además de supervisar que todos nuestros clientes reciban un trato cordial.

#### 6. Infraestructura

La infraestructura y ubicación del local fue determinada en el proceso de investigación de mercado según los resultados dados en las entrevistas.

#### 7. Marketing

El marketing es el componente principal para poder dar a conocer los artículos con lo cual se espera incrementar las ventas.

La publicidad será a través de impulsadoras las mismas que estarán ubicadas en los supermercados, a través de medios escritos como el Universo, impresión de volantes y página web.

## 8. Tecnología

Contar con máquinas sofisticadas nos permitirá ahorrar tiempo y costos, este será un factor muy importante que pueden analizar los clientes antes de preferir a la competencia.

### 3.3 Infraestructura Física Requerida

#### 3.3.1 Ubicación del local

Criterios	Centro de Primavera 1	Centro Outlet	Centro Primavera 3	Av., Principal Duran
Preferencia de entrevistados	NO	NO	SI	SI
Tamaño del local	NO	NO	SI	NO
Precio de Alquiler	SI	NO	SI	NO
Zona Comercial	NO	SI	SI	SI
Parqueo	SI	SI	NO	NO
Competencia	NO	NO	NO	NO
Facilidad de Llegada	NO	NO	SI	SI
Seguridad	NO	SI	SI	NO
Cercanía	NO	NO	SI	SI

**Cuadro 3.3.1 Análisis para la ubicación del local**

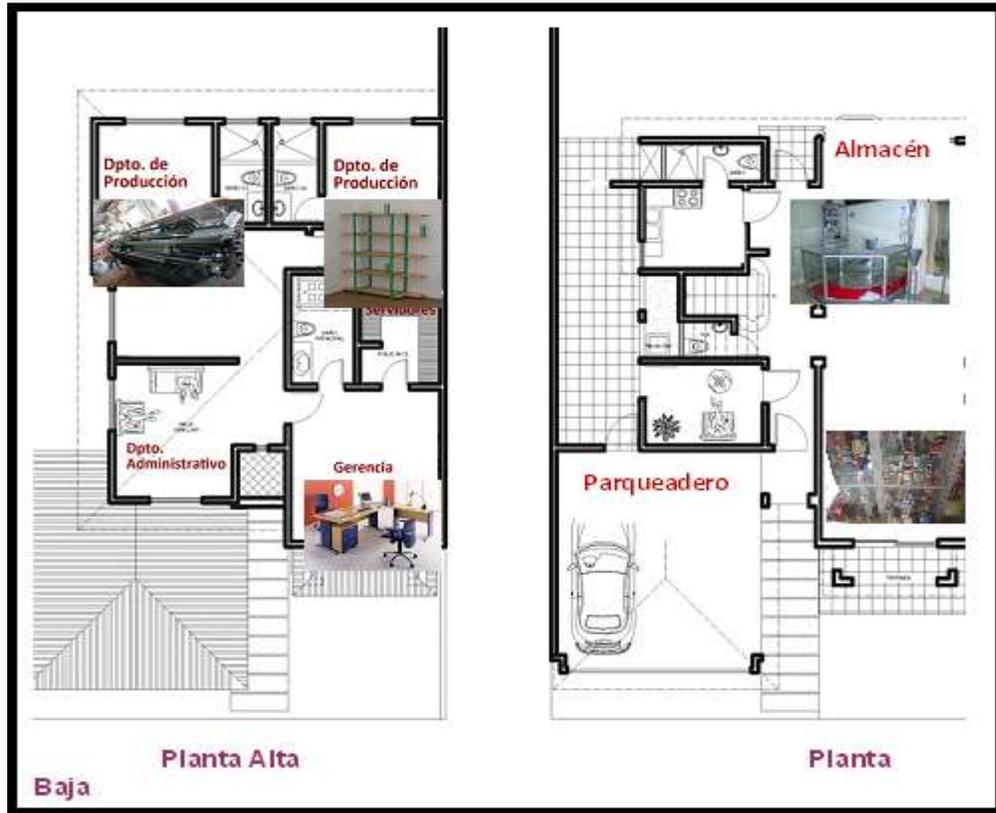
Fuente: Elaborado por las Autoras

El determinar la localización óptima del negocio es importante en el proyecto, esto permite acortar distancia, disminuir costos, asegurar insumos.

Para la obtención de la ubicación óptima de nuestro local realizamos una entrevista en el centro de Duran.

En la investigación de Mercado que se realizó al principio de la evaluación del proyecto se definió un sector de mayor interés en el cantón de Durán, es por ello que fue allí que se realizaron las entrevistas, el cual nos dio como resultado que el lugar más propicio y de interés de la gente es el sector comercial de Primavera 3, ya que a través de los años se convirtió en un sector comercial entre los sectores de Durán, es lo que la gente opinó acerca de este lugar, además se realizaron varias preguntas acerca del tamaño del local, logramos concluir que en los otros sectores hay demasiada competencia por lo cual el sector de Primavera 3 es idóneo para la comercialización y producción de las artesanías hechas a crochet. La ventaja de nuestro local comercial es que es propio y esta ventaja nos representa reducción de costos. El local es de dos pisos la dirección es Ciudadela Abel Gilbert Mz. C24 Villa 13, así mismo es un lugar de fácil acceso y cercano a los demás sectores de Duran.

### 3.3.2 Distribución física



**Cuadro 3.3.2 Distribución Física del local.**

Fuente Elaborado por las autoras

El lugar que tenemos disponible para realizar las actividades de nuestro negocio es un local de dos pisos, en donde distribuiremos el espacio físico en planta baja y planta alta. Tendremos en la planta baja, la ubicación del local comercial, en donde se hará la venta de los artículos y estará ubicada la caja, este lugar será distribuido en mostradores y perchas donde ubicaremos los artículos de stock del negocio. En la planta baja también serán ubicados los baños y el parqueadero para los clientes.

La parte superior estará distribuida de la siguiente manera, en la parte frontal del primer piso estará ubicada la oficina de Gerencia, la que estará contigua al Dpto. Administrativo en donde se encontrara las oficinas de Contabilidad y Jefatura de Ventas. Por otra parte el departamento de producción, en donde se confeccionaran los artículos y también estarán ubicadas la máquinas que utilizaremos para la elaboración de los artículos.

En función de la demanda anual, se ha estimado producir 22140 artículos, distribuidos de la siguiente manera: prendas de vestir 4320 unidades, accesorios para el hogar 9360 unidades, artículos navideños 2700 unidades y carteras 5760 unidades, con lo que se estaría utilizando en promedio 65% de la capacidad de la planta con respecto al primera año de operación, se espera que este porcentaje cambie con el incremento de la producción a partir del segundo año.

### 3.4 Lista de equipos

Descripción	Cantidad
<b>Maquinarias</b>	
Máquina de coser Juki	3
Maquina de CROCHET	8
<b>Equipos de Oficina</b>	
Copiadora	1
Caja Registradora Royal Alpha 9170	1
<b>Equipos de Computo</b>	
Computadoras Dual Core 2,5 ghz	4
<b>Muebles y Enseres</b>	
Perchas de Aluminio	10
Vitrina	6
Escritorio + Silla	5
Archivadores de 4 gavetas	5

### Cuadro 5.4 Lista de Equipos

Fuente: Elaborado por las autoras

## 3.5 Mano de obra o personal de servicio requerido

Nómina del Personal Administrativo	# de personas
Gerente General	1
Contador	1
Asistente Contable	1
Secretaría	1
Recepcionista	1
Choferes	2
Jefe de Ventas	1
Vendedores	4
Jefe de Producción	1
Operario	1
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

F

### Cuadro 5.5.1 Personal Administrativo

Fuente: Elaborado por las autora

Mano de Obra directa	# de personas
Tejedoras	
cartera sencilla	1
cartera diseños	1
cartera pequeña	1
Bolero	1
tapete pequeño	1
tapete grande	1
Tejedorasa Destajo	
Bufanda	1
Ángel	2
papa Noel	2
<b>Total</b>	<b>11</b>

### Cuadro 5.5.2 Mano de Obra y Personal

Fuente: Elaborado por las autora

## **3.6. Servicios de apoyo**

### **3.6.1 Sistemas**

Los sistemas informáticos representan para nuestra microempresa una herramienta muy útil para el desarrollo de la misma. Los cuales permitirán tener un mejor control y obtener resultados eficaces en los procesos y operaciones de nuestro negocio, para la selección del software se debe tener en cuenta algunas especificaciones tales como: costos accesibles, formas de pago, software completo personalizado según las necesidades requeridas de la empresa.

Por esta razón se va a implementar en el Área Administrativa- Financiera un Sistema Integral de Administración cuya especialización es su orientación comercial, puesto que está diseñado para cubrir las necesidades comerciales de empresas cuya comercialización sea por Venta Directa e Indirecta y en general cualquier venta a través de redes comerciales.

Existen varias empresas que hemos analizado, con diferentes variables que nos ayudaron a elegir un sistema completo que nos ayude a satisfacer nuestras necesidades comerciales.

#### **Características De Software.**

##### **EasyPyMEs. Gestión**

EasyPyMEs automatiza las funciones de gestión de su empresa, podrá vender, al mismo tiempo que gestiona las Cuentas Corrientes, Stock, Bancos, Tarjetas, generar el Libro IVA y tener un listado actualizado de sus clientes. Las automatizaciones en todo el sistema de gestión reducen los

tiempos de carga, centralizando el trabajo en el control de sus operaciones y gerenciamiento. Gracias a la facilidad con que se obtiene la información, se optimiza la toma de decisiones y mejora la planificación del futuro de su empresa. El valor en dólares de compra de este software es de \$2500 y el mantenimiento es de un año. ( EasyPyMEs Gestión, 2011)

### **WinPYME v6.07.69.**

WinPYME incluye facturación, almacén, ventas, compras, ingresos, gastos, pedidos, beneficios, informes, comprobaciones, avisos, etc. y, además, añade un módulo para llevar el control de los tiempos de mano de obra y productos empleados en un trabajo y otro para gestionar proyectos en los que se incluyen todos los trabajos, ventas, compras y pedidos realizados.

El diseño del programa te da total libertad para editar y gestionar los datos de una forma fácil e intuitiva.

Las facturas puedes hacerlas basándote en trabajos registrados, albaranes, presupuestos o en cualquier documento y también pueden ser independientes. El valor en dólares de compra de este software es de \$930 y el mantenimiento es de un año. ( Win-PYME, 2011)

### **Admincontrol Plus v6.0.5**

Es una herramienta integrada que utiliza MS Access cómo base de datos y que abarca todos los módulos administrativos necesarios que te ayudarán a tener tu empresa en regla y en orden de una forma muy sencilla. Asimismo te permitirá obtener amplios reportes con los que podrás tomar decisiones sin equivocarte, estos reportes se pueden personalizar para que se adapten a tus necesidades. El valor en dólares de compra de este software es de \$500 y el mantenimiento es de un año. (Admincontrol Plus, 2010)

### 3.6.1.1 Selección de Software

Características del Software	EasyPyMEs	WinPYME v6.07.69	Admincontrol Plus v6.0.5
Costos accesibles	no	si	si
Contables	si	si	si
Inventarios	si	si	si
Personal RRHH	no	si	no
Fácil uso	si	si	si
Manejo de Proveedores	no	no	si
Manejo de ctas. Banc. En línea	si	si	si
Ventas	si	si	si
Pedidos	no	si	si
SRI	no	no	si
Clientes	si	no	si
Mantenimiento	no	si	si
Tutorial de Ayuda	no	si	si

**Cuadro 3.6.1.1 Selección de Software**

Fuente: Elaborado por las autoras

Según la selección de software que hicimos, comparando las características que nos ofrece cada software, el precio y el mantenimiento que se da durante el periodo de instalado el software, nos muestra que el programa idóneo para nuestra empresa es el Admincontrol Plus v6.0.5 ya que es un software completo, que encierra todas nuestras necesidades comerciales en un solo programa.

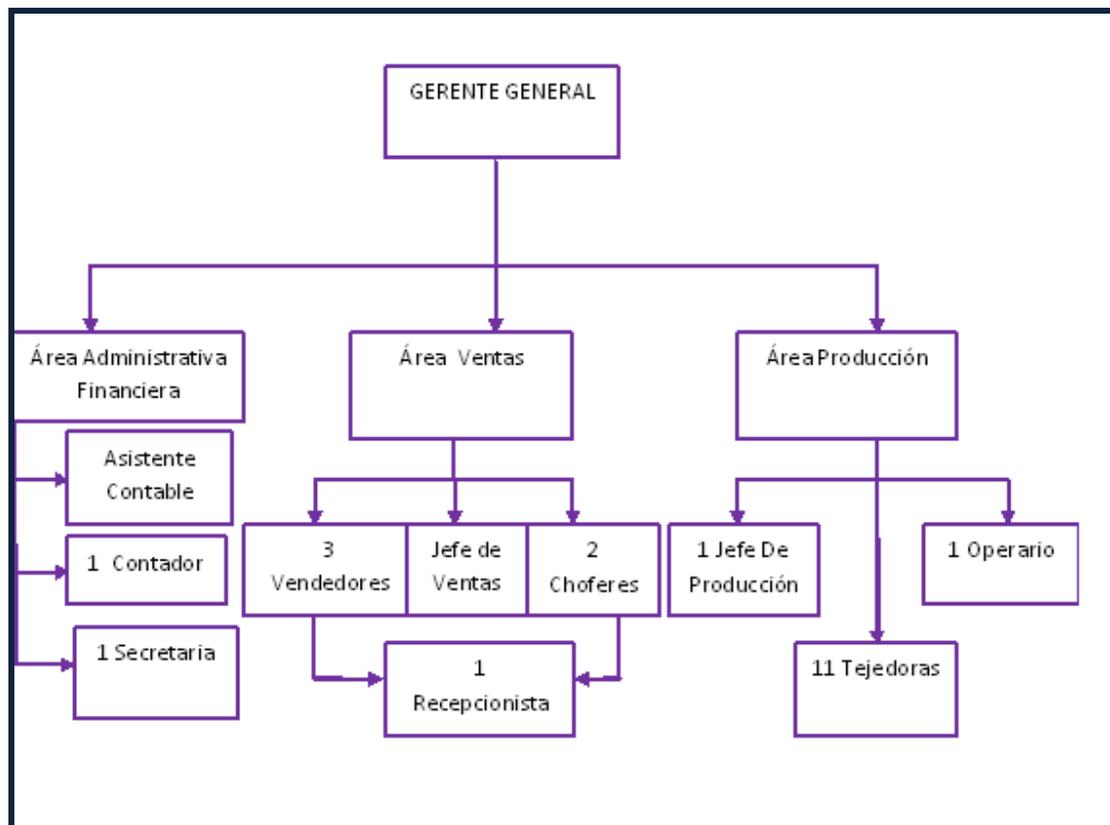
Adicional a ello manejaremos un blog informativo en donde daremos a conocer nuestros artículos, promociones, ofertas y oportunidades de compra. El cual operará enteramente por internet, para lo cual solo se requiere el uso de cualquier navegador WEB y una conexión a Internet.

## **CAPITULO IV: Análisis Administrativo**

### **4.1 Diseño de Estructura organizacional**

El capital más importante del negocio será su gente. Es importante identificar en cada uno de los empleados sus habilidades y experiencia para el beneficio de la empresa.

Para el diseño de nuestra estructura organizacional, se ha elegido una estructura organizacional por su ámbito general vertical, el cual contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. Los puestos se han distribuido de la siguiente forma, en donde el Gerente General tiene el puesto de mayor importancia de la Empresa, seguidos de las Jefaturas por Departamentos, clasificándolos en Jefatura del área de Contabilidad, Jefatura de Ventas y Jefatura del área de Producción. Los cuales asumen la responsabilidad general del manejo de la organización cumpliendo la misión y visión propuestas en los procesos estratégicos además proveen apoyo directo a los subordinados, en este nivel el trabajo se caracteriza por formular tomas de decisiones a largo plazo, importantes para el manejo eficaz de la empresa. Finalmente se describen los puestos de asistentes, recepcionistas y personal obrero. De esta manera estaremos cumpliendo los planes estratégicos y de negocios que se establecieron en la empresa ya que los procesos se encuentran divididos por departamentos y son las jefaturas quienes realizan el plan estratégico de su área y en los puestos subsecuentes, son quienes los ejecutan, demostrando así el nivel jerárquico de nuestro organigrama.



**Cuadro 4.1 Estructura Organizacional**

Fuente: Elaborado por las autoras

## 4.2 Descripción de puestos

Gerente General:

La gerencia general tiene como propósito el dirigir, organizar y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la misión y visión de la empresa la cual ha sido establecido en los procesos estratégicos de la misma. Entre las funciones que desempeñará el Gerente General se encuentran:

- ✓ Dirigir a la aplicación de planes presupuestos, organización, estrategias y objetivos empresariales.
- ✓ Evaluar logros y desempeños de los departamentos a su cargo, en este caso el desempeño de las Jefaturas de los Departamentos.
- ✓ Evaluar las mejoras y diseños de proceso que estén ejecutándose de una manera efectiva.
- ✓ Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, orientadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.

Por último se puede decir que el puesto de Gerencia General desempeña un rol de alta importancia en el la estructura organizacional. La gerencia ejerce un rol de autoridad hacia sus subordinados, en este caso seria las jefaturas del Área Administrativa, Ventas y Producción. Realizando así un manejo general de la comercialización de nuestros artículos tejidos a crochet.

### Área Administrativa-Financiera

#### Jefe de Contabilidad

El objetivo del desempeño del jefe del área de Contabilidad consiste en la ejecución de apoyo administrativo con cierto grado de complejidad, responsabilidad y confiabilidad. Ya que este cargo maneja la parte financiera y contable de la empresa. El jefe de contabilidad tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo y todo el proceso de administración financiera de la organización. Entre las funciones más importantes tenemos:

- ✓ Elaborar informes al Gerente de una manera clara y concisa.
- ✓ Negociación con proveedores, establecer términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargada de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.
- ✓ Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
- ✓ Recepción diaria de cobranza causada por ventas de contado.
- ✓ Archivo de facturas secuenciales del cliente.
- ✓ Elaborar Balances contables, operacionales y flujos de caja.

### Área Ventas

Jefe de Ventas:

El rol que desempeña el jefe de ventas es de vital importancia para el crecimiento del negocio. El jefe de ventas maneja la selección y vinculación de los clientes potenciales y la atención de clientes actuales, para lograr la venta efectiva de los productos que nuestra empresa ofrece. Así también el jefe de ventas mantiene una relación estrecha con los clientes potenciales para de esta manera mantener la fidelidad de los mismos para con la empresa.

Entre las funciones más relevantes tenemos:

- ✓ Investigación de mercados

- ✓ Establecer metas por grupos de productos, territorios y tipos de clientes.
- ✓ Planificación de estrategias para incrementar las ventas y aumentar rendimiento del negocio.
- ✓ Planificar la situación óptima de las oficinas de ventas y sus empleados a fin de manejar un ambiente satisfactorio.
- ✓ Idear los ciclos de viaje por los territorios de venta.

### Área Producción

Jefe de Producción:

El jefe de producción será el responsable de la administración de la producción optimizando los recursos humanos y materiales, observando que la manufactura de los productos se realice conforme a lo establecido en la documentación aplicable. También tiene la capacidad de de revisar y asegurar que el empaque del producto final cumplan con las Buenas Prácticas de Manufactura.

## **4.3 Procesos de Departamento Administrativos**

### **4.3.1 Contratación**

Se publicarán las ofertas laborales en medios de comunicación escrita como Diario El Universo en la sección de páginas amarillas en donde se incluirá el perfil que deben cumplir los candidatos, con los respectivos números de contacto.

Procederemos a realizar un reclutamiento mixto con el fin de atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Elegiremos personal estable con contratos de seis meses y después de este tiempo será personal fijo. Además por temporadas como Navidad y épocas festivas se contratara personal a destajo.

El contrato laboral durará hasta la fecha acordada por las partes y sólo podrá ponerse término en conformidad a la legislación vigente por medio de cualquiera de las dos partes. El trabajador se compromete y obliga expresamente a cumplir las instrucciones que le sean impartidas por su jefe inmediato o por la gerencia de la empresa, en relación a su trabajo.

La jornada de trabajo para todo el personal del área operativa será de 8:00 am hasta 5:00 pm, y el área administrativa será de 9:00 am hasta 5:00 pm.

#### **4.3.2 Selección**

Los empleados son seleccionados según su experiencia, aptitudes y conocimientos, dándoles la oportunidad de escalar puestos y mejorar su estatus de empleado, además de incentivarlos a la correcta realización de sus actividades mediante capacitaciones, eventos sociales, bonificaciones entre otros, con lo cual se pretende también disminuir el ausentismo.

El proceso de selección se inicia con la recepción de la solicitud de empleo y posteriormente se procede con la entrevista para observar algunos aspectos importantes del candidato como por ejemplo apariencia física, facilidad de expresión, experiencia entre otros para confirmar si el candidato reúne los requerimientos para el puesto, además debe informarse sobre el horario de trabajo, sueldo y demás beneficios a recibir , con el fin de que el candidato decida si es de su interés seguir adelante con el proceso.

### **4.3.3 Capacitación**

Nuestro programa de capacitación será dirigido por departamentos.

#### Información Corporativa de la Empresa

Compartiremos con nuestro staff laboral nuestra misión, visión, principios corporativos, adicional todos los servicios que estamos ofreciendo, políticas, reglas y reglamentos a los cuales estarán sometidos como empleados.

#### Capacitación Motivacional

- Constante capacitación del personal para que aprendan nuevas técnicas y diseños, así como actividades que los motiven a seguir produciendo de una manera eficaz en la empresa.
- Fortalecer el concepto artesanal y los diseños típicos de los productos, para que en un futuro esto sea las claves para entrar al mercado extranjero.
- Fortalecer el concepto de unión y la importancia de trabajar y producir en equipo.
- Desarrollar una red de contactos y socios estratégicos que permita llegar a más mercados, más clientes y generar mayores ingresos.

#### Capacitación por Departamento

Capacitaremos a los trabajadores según el cargo que desempeñen para motivarlos para que se desenvuelvan de la manera más eficaz para alcanzar las metas propuestas por el Gerente de la Empresa.

Capacitación en cuanto a los sistemas, programas, software a utilizarse.

#### **4.3.4. Incentivos**

En el negocio de la comercialización de tejidos a crochet se manejará las compensaciones, estableciendo los siguientes parámetros para satisfacer las necesidades de nuestros colaboradores, con sueldos, salarios, bonificaciones y prestaciones de ley, bajo el nivel de los cargos según el área que el empleado pertenezca.

De esta manera llegaremos al objetivo propuesto con nuestro Recurso humano de:

- Vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad.
- Reducir los costos de compensación.
- Mejorar el nivel de participación e identificación del empleado.
- Incrementar el trabajo en equipo y la certidumbre de estar participando en una empresa común.

Para mantener también la fidelidad y la motivación de nuestros empleados vamos a implementar varios tipos de incentivos con el fin de despertar el entusiasmo laboral.

##### Comisiones

Según un número establecido de ventas mensuales se otorgará un porcentaje de comisiones a los vendedores.

##### Horas Extras

Se otorgará el pago de horas extras aquellos empleados que realicen sobretiempo fuera de su jornada laboral.

## CAPITULO V: Aspectos financieros

### 5.1 Inversión Inicial

A continuación se detallará la inversión que va a necesitar la empresa para iniciar sus operaciones.

*Tabla N°5.1: Inversión Inicial*

CONCEPTO	VALOR
GASTOS READECUACION	\$ 1.000,00
ACTIVOS FIJOS	\$ 54.063,20
CAPITAL TRABAJO	\$ 24.056,34
ACTIVO DIFERIDOS	\$ 1.765,00
TOTAL	\$ 80.884,54

Fuente: Elaborado por las autoras

#### 5.1.1 Gastos Readecuación

Este rubro comprende los gastos incurridos para la adecuación del edificio como por ejemplo, compra de pintura, adecuaciones de la instalación eléctrica, Instalación de red de comunicación y servicios computacionales, Instalación del sistema de climatización.

*Tabla N°5.1.1: Gastos Readecuación*

CONCEPTO	VALOR
PINTURA	\$ 150,00
INSTALACIÓN ELECTRICIDAD	\$ 350,00
INSTALACIÓN RED	\$ 220,00
INSTALACIÓN EQUIPOS CÓMPUTO	\$ 100,00
INSTALACIÓN SISTEMAS CLIMATIZACIÓN	\$ 180,00
	\$ 1.000,00

Fuente: Elaborado por las autoras

### 5.1.2 Inversión Activos Fijos

En el rubro de Activos fijos hemos considerados las maquinarias, que forman el factor principal para la producción de los artículos y de esta manera generar ingresos, además de equipos de cómputo, oficina, muebles y enseres, indispensable para el equipamiento de las áreas administrativas de la empresa.

*Tabla N°5.1.2: Activos Fijos*

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR</b>
Máquina De Coser Industrial Juki	\$ 1.200,00
Máquina tejer crochet	\$ 20.000,00
fotocopiadora	\$ 2.000,00
caja registradora Royal Alpha 9170	\$ 300,00
computadora Equipo Computador Dual Core 2.6 ghz	\$ 1.523,20
perchas aluminio	\$ 500,00
vitriñas	\$ 900,00
escritorio + sillas	\$ 600,00
archivadores 4 gavetas	\$ 690,00
aire acondicionado (split 9000 BTU)	\$ 1.350,00
camioneta Toyota (distribución)	\$ 25.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 54.063,20</b>

Fuente: Elaborado por las autoras

### 5.1.3 Capital Trabajo

Para estimar el capital de trabajo se considera el monto de dinero que vamos a utilizar para la producción de 1845 artículos en el primer mes de operación de la empresa, el costo de mano de obra, costo indirecto de fabricación, gastos venta y administrativos.

*Tabla N°5.1.3: Capital Trabajo*

materia prima directa	\$ 10.368,75
Mano de obra directa	\$ 3.911,25
Costos indirecto de fabricación	\$ 2.283,64
Gastos de Vta.	\$ 3.003,11
Gastos Admin.	\$ 4.489,58
total egresos	\$ 24.056,34

Fuente: Elaborado por las autoras

#### **5.1.4 Gastos Pre operacionales**

En función de las cotizaciones obtenidas de las instituciones, se ha determinado el monto que necesitaremos para legalizar la empresa.

*Tabla N°5.1.4: Gatos Pre-operacionales*

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Permiso otorgado por el cuerpo de bomberos	\$ 100,00
tasa de habilitación(municipio)	\$ 30,00
Gastos de constitución de la empresa	\$ 400,00
Honorarios de abogado(por tramites legales)	\$ 250,00
Registro de logo, slogan y título	\$ 185,00
capital constitución	\$ 800,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.765,00</b>

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.2 Detalle de gastos

En la siguiente tabla hemos recopilado la información de los gastos y hemos dividido dicha información de una forma más ordenada y explícita para su fácil comprensión.

A partir del segundo año determinamos un incremento anual del 2% para gastos.

### 5.2.1 Gastos Administrativos

Para el cálculo de las remuneraciones tomamos en consideración el sueldo del personal administrativo como es el Gerente, Contador, Asistente Contable, Recepcionista, Secretaria.

En el rubro de los gastos de oficinas hemos contabilizado los gastos por la compra de útiles de oficina, hosting y software, además el pago del alquiler por el uso del supermercado.

*Tabla N°7.2.1: Gastos Administrativos*

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	\$ 31.451,80	\$ 34.601,80	\$ 35.639,85	\$ 36.709,05	\$ 37.810,32
Gastos de oficina	\$ 8.023,20	\$ 5.023,20	\$ 5.173,90	\$ 5.329,11	\$ 5.488,99
Arriendos Góndolas (supermercado)	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.832,00	\$ 15.276,96
TOTAL	\$ 53.875,00	\$ 54.025,00	\$ 55.213,75	\$ 56.870,16	\$ 58.576,27

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.2.2 Gastos Ventas

En la tabla correspondiente a los gastos de ventas hemos establecido el porcentaje de comisiones para los vendedores, representa 1% sobre las ventas, en el rubro de remuneraciones se han contabilizado el sueldo del chofer y vendedores, en los gastos de publicidad hemos tomado en consideración los gastos por la impresión de volantes, compra roll-up, pago a las impulsadoras y gastos por movilización para la distribución de los artículos.

*Tabla N°5.2.2: Gastos Ventas*

<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Gastos que representan desembolso:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones	\$ 25.190,10	\$ 27.365,10	\$ 28.186,05	\$ 29.031,63	\$ 29.902,58
Propaganda y publicidad	\$ 7.330,00	\$ 7.010,00	\$ 7.220,30	\$ 7.436,91	\$ 7.660,02
Viáticos	\$ 211,20	\$ 211,20	\$ 217,54	\$ 224,06	\$ 230,78
comisiones	\$ 3.306,00	\$ 3.453,86	\$ 3.561,19	\$ 3.668,74	\$ 3.779,54
total	\$ 36.037,30	\$ 38.040,16	\$ 39.185,08	\$ 40.361,35	\$ 41.572,92

Fuente: Elaborado por las autoras

En la tabla correspondiente a los Costos Indirectos de Fabricación encontramos los sueldos del jefe de producción y operario, además los gastos por energía eléctrica, agua, teléfono, reparación y mantenimiento y hemos designado el 1% del total de los costos para imprevistos, este dinero podrá ser utilizado para el pago de horas extras o para cualquier inconveniente que presente la empresa.

## 5.2.3 Costos indirectos Fabricación

Tabla N°5.2.3: Costo Indirecto Fabricación

COSTO INDIRECTO FABRICACION		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales indirectos		\$ 13.317,60	\$ 13.717,13	\$ 14.128,64	\$ 14.552,50	\$ 14.989,08
Mano de Obra indirecta		\$ 7.080,00	\$ 7.965,00	\$ 8.203,95	\$ 8.450,07	\$ 8.703,57
Agua		\$ 240,00	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12
Energia electrica		\$ 4.714,80	\$ 4.856,24	\$ 5.001,93	\$ 5.151,99	\$ 5.306,55
Teléfono		\$ 300,00	\$ 309,00	\$ 318,27	\$ 327,82	\$ 337,65
Internet		\$ 960,00	\$ 988,80	\$ 1.018,46	\$ 1.049,02	\$ 1.080,49
Reparación y Mantenimiento		\$ 520,00	\$ 535,60	\$ 551,67	\$ 568,22	\$ 585,26
TOTAL		\$ 27.132,40	\$ 28.618,97	\$ 29.477,54	\$ 30.361,87	\$ 31.272,72
Imprevisto %	1	\$ 271,32	\$ 286,19	\$ 294,78	\$ 303,62	\$ 312,73
TOTAL		\$ 27.403,72	\$ 28.905,16	\$ 29.772,32	\$ 30.665,49	\$ 31.585,45

Fuente: Elaborado por las autoras

### 5.3 Detalle de costos

La siguiente tabla especifica el monto de dinero que vamos a necesitar para la producción de 22140,00 unidades en el primer año, el costo de la mano de obra y costo indirecto de fabricación, los mismos que nos permitirán obtener el costo de venta. El promedio de rotación de la materia prima ha sido calculada en 10 días, la misma que puede ser objeto de cambio dependiendo de la demanda y el crecimiento de las operaciones de la compañía.

Tabla N°5.3.1: Costos de Fabricación/Producción y Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materias primas consumidas	\$ 124.425,00	\$ 128.157,75	\$ 132.002,48	\$ 135.962,56	\$ 140.041,43
Mano de obra directa	\$ 46.935,00	\$ 50.231,25	\$ 51.738,18	\$ 53.290,33	\$ 54.889,04
Costos indirectos de fabricación	\$ 27.403,72	\$ 28.905,16	\$ 29.772,32	\$ 30.665,49	\$ 31.585,45
<b>COSTO DE FABRICACIÓN</b>	\$ 198.763,72	\$ 207.294,16	\$ 213.512,98	\$ 219.918,37	\$ 226.515,92
(+) inv.ini.productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) inv.fin.productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	\$ 198.763,72	\$ 207.294,16	\$ 213.512,98	\$ 219.918,37	\$ 226.515,92
(+) inv.ini.productos terminados	\$ -	\$ 5.521,21	\$ 5.758,17	\$ 5.930,92	\$ 6.108,84
(-) inv.fin.productos terminados	\$ 5.521,21	\$ 5.758,17	\$ 5.930,92	\$ 6.108,84	\$ 6.292,11
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 193.242,51	\$ 207.057,20	\$ 213.340,24	\$ 219.740,44	\$ 226.332,66

Fuente: Elaborado por las autoras

El plazo que ofrecen los proveedores para el pago de los materiales utilizados en la manufactura de los artículos es de 45 días, con respecto a los clientes hemos decidió establecer un plazo de 15 días para el cobro de los artículos, esto nos permitirá cumplir con el pago de los proveedores a tiempo.

Tabla N°5.3.2: Política de Cobros y Pagos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inic. ctas. x cob. clientes	\$ 0,00	\$ 13.775,00	\$ 14.391,08	\$ 14.838,30	\$ 15.286,41
(+) Ventas	\$ 330.600,00	\$ 345.385,87	\$ 356.119,16	\$ 366.873,96	\$ 377.953,55
(-) Recuperaciones	\$ 316.825,00	\$ 344.769,79	\$ 355.671,94	\$ 366.425,84	\$ 377.491,90
Saldo final ctas.x cob. clientes	\$ 13.775,00	\$ 14.391,08	\$ 14.838,30	\$ 15.286,41	\$ 15.748,06
<b>POL DE COBR. PAGOS Y EXIST. (DÍAS)</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Crédito a clientes	15	15	15	15	15
Crédito de proveedores	45	45	45	45	45
<b>PAGOS MATER. Y MAT/PRIM. (Dólares)</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Saldo inicial de proveedores	\$ 0,00	\$ 17.423,01	\$ 17.740,52	\$ 18.272,73	\$ 18.820,91
(+) Compras	\$ 139.384,05	\$ 141.924,12	\$ 146.181,85	\$ 150.567,30	\$ 155.084,32
(-) Pagos	\$ 121.961,05	\$ 141.606,61	\$ 145.649,63	\$ 150.019,12	\$ 154.519,69
Saldo final de proveedores	\$ 17.423,01	\$ 17.740,52	\$ 18.272,73	\$ 18.820,91	\$ 19.385,54

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.4 Detalle de ingresos

La tabla muestra los ingresos que vamos obtener durante los 5 años operativos de la empresa, a partir del segundo año los ingresos van incrementar un 2%

Tabla N°5.4.1: Ingresos por Ventas Artículos

ARTICULOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
bufandas	\$ 25.920,00	\$ 26.967,17	\$ 27.781,58	\$ 28.620,58	\$ 29.484,92
boleros	\$ 30.240,00	\$ 31.770,14	\$ 32.729,60	\$ 33.718,04	\$ 34.736,32
tapetes pequeños	\$ 51.840,00	\$ 53.934,34	\$ 55.563,15	\$ 57.241,16	\$ 58.969,84
tapetes grandes	\$ 28.800,00	\$ 29.963,52	\$ 31.171,05	\$ 32.112,42	\$ 33.082,21
cartera pequeña	\$ 25.920,00	\$ 27.231,55	\$ 28.053,94	\$ 28.901,17	\$ 29.773,99
carteras grandes sencillas	\$ 38.880,00	\$ 40.450,75	\$ 41.672,36	\$ 42.930,87	\$ 44.227,38
carteras grandes diseños	\$ 36.000,00	\$ 37.821,60	\$ 38.963,81	\$ 40.140,52	\$ 41.352,76
ángeles	\$ 45.000,00	\$ 46.818,00	\$ 48.231,90	\$ 49.688,51	\$ 51.189,10
papa noel	\$ 48.000,00	\$ 50.428,80	\$ 51.951,75	\$ 53.520,69	\$ 55.137,02
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 330.600,00</b>	<b>\$ 345.385,87</b>	<b>\$ 356.119,16</b>	<b>\$ 366.873,96</b>	<b>\$ 377.953,55</b>

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.5 Estado de resultado

Tabla N°5.5.1: Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 330.600,00	\$ 345.385,87	\$ 356.119,16	\$ 366.873,96	\$ 377.953,55
Costo de Ventas	\$ 193.242,51	\$ 207.057,20	\$ 213.340,24	\$ 219.740,44	\$ 226.332,66
Utilidad Bruta	\$ 137.357,49	\$ 138.328,67	\$ 142.778,92	\$ 147.133,51	\$ 151.620,89
Gastos Ventas	\$ 36.037,30	\$ 38.040,16	\$ 39.185,08	\$ 40.361,35	\$ 41.572,92
Gastos Administrativos	\$ 53.875,00	\$ 54.025,00	\$ 55.213,75	\$ 56.870,16	\$ 58.576,27
Utilidad operativa	\$ 47.445,19	\$ 46.263,51	\$ 48.380,09	\$ 49.902,00	\$ 51.471,70
depreciación	\$ 10.896,73	\$ 10.896,73	\$ 10.896,73	\$ 10.389,00	\$ 10.389,00
utilidad antes de interés e impuesto	\$ 36.548,46	\$ 35.366,78	\$ 37.483,36	\$ 39.513,00	\$ 41.082,70
Pago de interes	\$ 4.510,62	\$ 3.684,22	\$ 2.771,05	\$ 1.761,99	\$ 646,98
Amorización Gastos preoperativos	\$ 1.412,00	\$ 1.059,00	\$ 706,00	\$ 353,00	\$ -
utilidad antes de participación	\$ 41.522,57	\$ 41.520,29	\$ 44.903,04	\$ 47.787,01	\$ 50.824,72
Participacion de trabajadores	\$ 6.228,39	\$ 6.228,04	\$ 6.735,46	\$ 7.168,05	\$ 7.623,71
Utilidad antes IR	\$ 35.294,18	\$ 35.292,25	\$ 38.167,58	\$ 40.618,96	\$ 43.201,01
25% imp a la renta	\$ 8.823,55	\$ 8.823,06	\$ 9.541,90	\$ 10.154,74	\$ 10.800,25
Utilidad neta	\$ 26.470,64	\$ 26.469,18	\$ 28.625,69	\$ 30.464,22	\$ 32.400,76
10% Reserva legal	\$ 2.647,06	\$ 2.646,92	\$ 2.862,57	\$ 3.046,42	\$ 3.240,08
Utilidad	\$ 23.823,57	\$ 24.182,17	\$ 25.763,12	\$ 27.417,80	\$ 29.160,68

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.6 Flujo de caja

Tabla N°5.6.1: Flujo de Caja

A. INGRESOS OPERACIONALES	Preoperacional	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recuperación por ventas		\$ 316.825,00	\$ 343.399,73	\$ 357.565,97	\$ 372.024,37	\$ 387.054,16
<b>TOTAL</b>		\$ 316.825,00	\$ 343.399,73	\$ 357.565,97	\$ 372.024,37	\$ 387.054,16
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores		\$ 121.961,05	\$ 140.387,00	\$ 142.989,56	\$ 145.849,35	\$ 148.766,34
Mano de obra directa		\$ 46.935,00	\$ 50.231,25	\$ 51.235,87	\$ 52.260,59	\$ 53.305,80
Mano de Obra Indirecta		\$ 7.080,00	\$ 7.965,00	\$ 8.124,30	\$ 8.286,79	\$ 8.452,52
Gastos de ventas		\$ 3.306,00	\$ 3.439,56	\$ 3.581,58	\$ 3.726,27	\$ 3.876,81
Gastos de administración		\$ 49.915,00	\$ 50.065,00	\$ 50.850,30	\$ 51.867,31	\$ 52.904,65
Gastos de fabricación		\$ 5.652,72	\$ 5.773,21	\$ 5.888,68	\$ 6.006,45	\$ 6.126,58
<b>TOTAL</b>		\$ 234.849,77	\$ 257.861,02	\$ 262.670,29	\$ 267.996,76	\$ 273.432,71
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>		\$ 81.975,23	\$ 85.538,71	\$ 94.895,69	\$ 104.027,62	\$ 113.621,45
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 103.933,77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 55.828,20	\$ 12.304,04	\$ 29.542,96	\$ 29.545,77	\$ 33.056,56	\$ 36.610,25
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	\$ 48.105,57	\$ (12.304,04)	\$ (29.542,96)	\$ (29.545,77)	\$ (33.056,56)	\$ (36.610,25)
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	\$ 48.105,57	\$ 69.671,19	\$ 55.995,74	\$ 65.349,92	\$ 70.971,06	\$ 77.011,20
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$ -	\$ 48.105,57	\$ 117.776,76	\$ 173.772,51	\$ 239.122,42	\$ 310.093,48
I. SALDO FINAL DE CAJA (GHQ)	\$ 48.105,57	\$ 117.776,76	\$ 173.772,51	\$ 239.122,42	\$ 310.093,48	\$ 387.104,68

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.7 Balance General

Tabla N°5.7.1: BALANCE GENERAL

	Preoperacional	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	\$ 48.105,57	\$ 117.776,76	\$ 173.772,51	\$ 239.122,42	\$ 310.093,48	\$ 387.104,68
Ctas. y doc. por cobrar		\$ 13.775,00	\$ 14.331,51	\$ 14.923,24	\$ 15.526,14	\$ 16.153,39
Inventarios:						
Productos terminados		\$ 5.483,62	\$ 5.679,64	\$ 5.793,23	\$ 5.909,09	\$ 6.027,28
Inventario Final Materias primas		\$ 1.382,50	\$ 1.410,15	\$ 1.438,35	\$ 1.467,12	\$ 1.496,46
Inventario Final Materias Indirectos		\$ 258,95	\$ 264,13	\$ 269,42	\$ 274,80	\$ 280,30
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 48.105,57	\$ 138.676,84	\$ 195.457,94	\$ 261.546,66	\$ 333.270,64	\$ 411.062,11
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	\$ 153.933,77	\$ 231.135,30	\$ 274.546,67	\$ 327.265,66	\$ 386.127,64	\$ 451.057,11
PASIVO CORRIENTE						
Obligaciones bancarias						
Préstamos a Largo Plazo	\$ 48.228,59	\$ 7.821,50	\$ 8.642,75	\$ 9.550,24	\$ 10.553,02	\$ 11.661,08
Ctas. y doc por pagar proveedores	\$ -	\$ 17.423,01	\$ 17.566,29	\$ 17.917,61	\$ 18.275,96	\$ 18.641,48
otras cuentas x Pagar		\$ 38.822,15	\$ 43.623,98	\$ 50.793,69	\$ 57.230,72	\$ 62.427,77
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	\$ -	\$ 25.244,50	\$ 26.209,04	\$ 27.467,85	\$ 28.828,98	\$ 30.302,57
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 48.228,59	\$ 89.311,15	\$ 96.042,06	\$ 105.729,40	\$ 114.888,68	\$ 123.032,90
PATRIMONIO						
Capital Social pagado	\$ 82.152,39	\$ 82.152,39	\$ 82.152,39	\$ 82.152,39	\$ 82.152,39	\$ 82.152,39
Futuras Capitalizaciones	\$ 23.552,79	\$ 23.552,79	\$ 23.552,79	\$ 23.552,79	\$ 23.552,79	\$ 23.552,79
Resultados de ejercicios anteriores			\$ 27.285,06	\$ 54.574,56	\$ 87.420,79	\$ 125.891,65
Utilidades o pérdidas del ejercicio		\$ 27.285,06	\$ 27.289,50	\$ 32.846,23	\$ 38.470,87	\$ 44.420,52
Reserva Legal		\$ 3.031,67	\$ 6.063,84	\$ 9.713,42	\$ 13.987,96	\$ 18.923,57
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 105.705,18	\$ 136.021,91	\$ 166.343,58	\$ 202.839,38	\$ 245.584,79	\$ 294.940,92
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 153.933,77	\$ 231.135,30	\$ 274.546,67	\$ 327.265,66	\$ 386.127,64	\$ 451.057,11
diferencia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaborado por las autoras

## 5.8 TIR-VAN

Tabla N°5.8.1: TIR-VAN

	Preoper	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Fija	(\$ 54.063,20)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	(\$ 24.056,34)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversión Diferida	(\$ 1.765,00)					
Participacion de trabajadores		\$ 0,00	(\$ 6.228,39)	(\$ 6.228,04)	(\$ 6.735,46)	(\$ 7.168,05)
25% imp a la renta		\$ 0,00	(\$ 8.823,55)	(\$ 8.823,06)	(\$ 9.541,90)	(\$ 10.154,74)
Flujo de Caja Operacional		\$ 63.344,23	\$ 66.547,91	\$ 69.736,87	\$ 71.912,00	\$ 74.141,91
Flujo de Caja Neto	\$ (79.884,54)	\$ 63.344,23	\$ 51.495,98	\$ 54.685,76	\$ 55.634,65	\$ 56.819,12
Flujo de Caja Acumul	\$ (79.884,54)	\$ (16.540,30)	\$ 34.955,68	\$ 89.641,44	\$ 145.276,09	\$ 202.095,21
TIR	67%					
VAN	\$ 124.246,86					

Fuente: Elaborado por las autoras

Las proyecciones de costos, ingresos y flujos nos permitieron determinar el VNA (Valor actual Neto) y con el mismo se determinó el nivel de rentabilidad del proyecto y la factibilidad del negocio dando como resultado un VNA de \$124.246,86 en el gráfico podemos observar que el VAN > 0.

El costo promedio ponderado de capital es de 15%

Gracias a los resultados obtenidos podemos concluir que nuestro proyecto es rentable.

## 5.9 Estructura de financiamiento

Este proyecto se financiará con un 40% de Capital propio y 60% a través de un préstamo bancario.

Tabla N°5.9.1: Estructura de Financiamiento

TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 80.884,54
accionistas	\$ 32.353,81
banco	\$ 48.530,72

El capital necesario para iniciar con el negocio es \$ 80884,54 el mismo que será financiado con un crédito que tiene las siguientes características, tasa de interés anual 10.5% en la Corporación Financiera Nacional a cinco años plazo, y amortización de capital de forma mensual.

## 5.10 Índices financieros

Tabla N°7.10.1: Índices Financieros

Razones Financieras		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ	Prueba Ácida	4,78	6,09	7,32	8,42	9,42
	Capital de Trabajo	\$ 49.112,67	\$ 121.013,45	\$ 161.030,60	\$ 204.005,92	\$ 247.937,74
RENTABILIDAD	Margen Bruto de Utilidad	41,55%	42,00%	42,50%	40,10%	40,12%
	Margen Neto de Utilidad	8%	9%	7%	7%	8%
	Rendimiento sobre Activos	19%	17%	17%	16%	15%
	Rotación de Activos Totales	1,55	1,44	1,32	1,22	1,13
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento/solidez	0,42	0,40	0,40	0,39	0,37
	Deuda Capital	3,26	3,12	2,95	2,80	2,65
ACTIVIDAD	Gastos de Operaciones	0,27	0,27	0,27	0,27	0,26

Fuente: Elaborado por las autoras

La liquidez de nuestro proyecto en el primer año de acuerdo a la prueba ácida es de 5,49%, este porcentaje representa el número de unidades monetarias en inversión líquida por cada unidad monetaria de pasivo a corto plazo, y un capital de trabajo de \$ 49112,67 este valor corresponde la inversión neta concerniente a los recursos circulantes.

Con respecto a la rentabilidad en el primer año correspondiente al margen bruto de utilidad hemos obtenido 41,55% y este valor experimenta un crecimiento de forma positiva, lo que nos permite deducir que estaremos en la capacidad de cubrir los gastos incurridos en la producción.

El margen neto en el primer año es de 8%, este valor refleja el porcentaje para los inversionistas.

El rendimiento sobre activos, en el primer año es de 19%, este valor representa el rendimiento que estamos obteniendo sobre la inversión.

El nivel de endeudamiento es de 0,42% este valor nos indica la proporción de la inversión del proyecto que ha sido financiado, el mismo que decreciendo en el tiempo.

El monto de la deuda en el primer año es de 3,26%, la misma que se reduce hasta el quinto año.

El monto de los gastos en el primer año es de 0,27%

## **5.11 Análisis de Riesgos**

Una forma de considerar el riesgo de los proyectos de inversión es por medio del análisis de escenarios. En este método se consideran un grupo de posibles situaciones que podrían resultar al realizar el proyecto.

Podremos definir como riesgo toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones y actividades de una empresa que impidan el logro de sus objetivos, en cumplimiento de su misión y su visión. Se refiere a la variabilidad de los beneficios esperados por los inversionistas.

Es de vital importancia realizar análisis de sensibilidad o de riesgo a proyectos de inversión ya que de esta manera podemos afrontar obstáculos que se presenten a futuro y planificar las estrategias correctas para llevar a cabo las metas propuestas al momento de la creación del proyecto. Existen variables importantes que tomar en cuenta ya que afectan de una manera general y o específica a los resultados esperados del proyecto. Tales como imprevistos para gastos e inversiones, así como la cambiante variación de la inflación, y el crecimiento de los diferentes costos y gastos.

### **5.11.1 Escenario # 1: Sensibilidad en la Inflación**

*Tabla N°7.11.1: Sensibilidad en la Inflación*

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Incremento de la Inflación	Disminución de la Inflación
<b>Celdas cambiantes:</b>			
Inflación actual	5,50%	8,50%	2,50%
<b>Celdas de resultado:</b>			
TIR	76%	76%	76%
VAN	\$ 124.246,86	\$ 105.087,87	\$ 180.867,54

Fuente: Elaborado por las autoras

Dentro del primer análisis de sensibilidad que se realizó fue la variación de la inflación, se consideró el porcentaje de inflación del mes de Octubre 2011 según el Banco Central del Ecuador. Al realizar el análisis de riesgo se consideró un incremento y una disminución de 3 puntos, (promedio considerado del 2011). Al momento de realizar la variación de la inflación en un incremento de 3 puntos podemos ver de qué manera no es afectada la tasa interna de retorno (TIR), se mantiene en un 95%. Por otro lado el valor actual neto (VAN) sufre algunos cambios reducción de \$ 124.246,86 a \$ 105.087,87. El siguiente análisis es de una disminución en la inflación, esta variación afecta de manera positiva el valor actual neto ya que es incrementa y la tasa interna de retorno se sigue manteniendo en 95%.

### 5.11.2 Escenario # 1: Sensibilidad en la Inflación

Tabla N°7.11.2: Sensibilidad en Variación Ventas

Matriz de Sensibilidad de Ingresos por Ventas				
Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Incremento en Ventas	Neutro	Disminución en Ventas
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Ingresos	3%	2,0%	2,5%	-1,0%
<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	67%	58%	65%	43%
VAN	\$ 124.246,86	\$ 97.554,98	\$ 138.689,98	\$ 45.359,98

En el análisis de sensibilidad de la variación en ingresos por ventas de los artículos tejidos a crochet, dentro del crecimiento actual que se estableció en las proyecciones de las ventas fue de 3% que fue el establecido durante los cinco primeros años, consideramos un incremento del 2% ve tasa de interna de retorno disminuye de 67% a 58% afectando así el valor actual neto, y también esta estimación afectara los costos de venta de los artículos. Por otro lado la disminución en las ventas año a año del 1% ha ocasionado una reducción considerable en el valor neto actual de \$ 45.359,98 con una tasa interna de retorno del 43%.

## 6. CONCLUSIONES

El Proyecto para producción y comercialización de tejidos a crochet es totalmente factible, según los estudios realizados en este proyecto basados en el Estudio de Mercado que consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización fueron indispensables para poder verificar la posibilidad real de penetración en el mercado en la industria artesanal.

En general, se considera importante destacar la buena aceptación que tendría los artículos tejidos a crochet, resaltando sus principales cualidades como es la calidad y la exclusividad en los diseños.

Entonces podemos concluir que:

1. El análisis de la VAN y la TIR demuestran que el proyecto es muy rentable, recuperándose toda la inversión en el transcurso del tercer año.
2. En el Plan de Marketing se indica que es importante posicionarse destacando la calidad e innovación del producto a un precio atractivo para el consumidor, satisfaciendo sus necesidades.
3. En el análisis de mercado se destaca que es muy rentable comercializar artículos tejidos a crochet, ya que la demanda de este producto resulta ser muy atractivo por la propuesta de valor que nuestro producto ofrece.
4. El precio busca ser un precio de penetración que vaya de acuerdo al posicionamiento.

## **7. Anexos**

### **7.1 Generación de las (3) ideas de negocio**

- Comercialización de hilos sintéticos, carteras y accesorios para el hogar hechos a crochet
- Restructuración de local de ventas de productos cárnicos.
- Importación y comercialización de partes y piezas automotrices, para atender el ensamblaje de vehículos así como la reparación y mantenimiento de los vehículos existentes

### **7.2 Evaluación de las (3) ideas de negocio**

#### **7.2.1 Idea 1: Comercialización de hilos sintéticos, carteras y accesorios para el hogar hechos a crochet**

##### **7.2.1.1 Tamaño de mercado**

El Director de Acceso a Mercados del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) afirma que en 2008 existía un promedio de \$1 000 de ventas por artesano en las ferias, rubro que en este año se ha quintuplicado, puesto que al momento (25 Junio 2009) las

empresas más grandes del sector están exportando sus productos a mercados extranjeros.

De la industria ecuatoriana, el 69,3 % constituyen pequeñas y microempresas dedicadas a la industria artesanal. (MIPRO. 2009)

### **7.2.1.2 Crecimiento**

El sector artesanal en el país ha experimentado un incremento de aproximadamente un 40% en la demanda de sus productos en el país.

Este crecimiento se debe a las restricciones a las importaciones aprobadas por el Gobierno a principios de este año, lo que ha hecho que los consumidores prefieran artesanías nacionales especialmente para regalos y decoración. (El Universo. 1993)

PIB 2009: (591 millones) (12.24 PIB manufacturero).  
(Franco.J, Jativa.L. 2006)

### **7.2.1.3 Ciclo de Vida**

Actualmente el sector artesanal se ha fortalecido a través de los años, este sector contribuye con la generación de empleo a través de la capacitación y formación de operarios y aprendices; ahorrándole divisas con la utilización de materia prima local y sobre todo, con la exportación de sus artesanías.

La actividad artesanal capta un buen porcentaje, 35% de la población económicamente activa del Ecuador.

#### **7.2.1.4 Análisis de la competencia**

Nuestros principales competidores son los mercados artesanales, ferias locales, venta ambulatoria de artesanías que se encuentran ubicados en todo el país por ejemplo: Otavalo; Quito; Guayaquil, Cuenca etc. (Franco.J, Jativa.L, 2006)

Algunos artesanos comercializan sus productos a través de internet.

<http://www.artesanosecuador.com/>

<http://www.andesartesanias.com/>

Pero es importante mencionar que nuestra propuesta de negocio es comercializar nuestras artesanías en aquellos cantones que no tienen acceso a dichos mercados por diferentes factores, por ejemplo: falta de tiempo y dinero para visitar las ciudades y prefieren comprar las artesanías por medio de agentes de ventas quienes a su vez utilizan catálogos para incrementar sus ventas.

#### **7.2.1.5 Análisis de los sustitutos**

Nuestra línea de productos pueden ser sustituidos por productos fabricados con cuero, pero es importante mencionar que los productos hechos a base de cuero son muchos más caros, por el proceso de fabricación al que deben someter a la materia prima para poder confeccionar los artículos puestos a la venta.

Es importante mencionar también a los productos procedentes de China los cuales tienen una gran demanda en el mercado ecuatoriano

debido al precio de sus productos, pero el nivel de calidad de los mismos es muy bajo. (Franco.J, Jativa.L, 2006)

## **7.2.2 Idea 2: Restructuración de local de ventas de productos cárnicos.**

### **7.2.2.1. Tamaño del mercado**

Para el 2006 se estimó una producción mundial de carne vacuna de 58,7, de ovino 7,9, de cerdo 100,4 y de pollo de 67,728. Millones de toneladas, sobre un total de 257,5 millones. En términos absolutos. La carne de cerdo es la de mayor magnitud, mientras que la de pollo se ubica en segundo lugar y representa la mayor tasa de crecimiento.

Con base en el Censo Nacional Agropecuario del año 2008, la población de aves (gallos, gallinas y pollos) fue de 9,7 distribuidos de la siguiente forma: sierra (49%), Costa (40%) y Oriente y Galápagos el (11%). La distribución geográfica correspondió: Manabí (34%), Pichincha (24%), Tungurahua (16%), Los Ríos (6%), y Guayas (4%). Pichincha, Tungurahua y Manabí concentraron el 74 por ciento de la producción nacional de huevos de gallina de campo y de planteles avícolas. (Larrea, S. Rodríguez, G. 2008)

### **7.2.2.2 Crecimiento:**

La industria Avícola según datos proporcionados por CONAVE, se estima que genera en forma indirecta 17.250 plazas de trabajo, por tanto tiene una importante y muy significativa participación dentro del producto interno bruto agrícola del país, representando el 13% del PIB agrícola. (Saavedra.R, Janira.N. 2008)

Las ventas en el mercado avícola, valorizado a precios en granja, ascienden aproximadamente US\$1,046 millones anuales, de las cuales US\$860 millones corresponden a carne y US\$186 millones a huevos

#### **7.2.2.3 Ciclo de vida:**

En el sector avícola los factores de producción como el clima, ubicación geográfica y mano de obra barata han favorecido a la competitividad del sector y a su vez el mejoramiento de los procesos productivos ha provocado un crecimiento de esta actividad.

El Ecuador cuenta con 1,558 granjas avícolas, para las líneas de broilers (clase de pollo), reproductoras y postura, distribuidas en todo el país; el 54.3% en la Sierra, 34.9% en la Costa y el 10.8% en la Amazonía y zonas no delimitadas.

#### **7.2.2.4 Análisis de la competencia**

La Industria Avícola ecuatoriana tiene característica oligopólica pues el 60% del mercado es manejado por PRONACA y el 40% restante se reparte entre las siguientes empresas: Avícola Fernández, Grupo Oro, Grupo Anhalzer, Pofasa, Avícola Pradera, Andina, Agoyán Ambato entre otras.

El 45% de la producción de materia prima registra la intervención de PRONACA, a través de los programas de fomento agrícola que esta empresa entrega a los medianos productores de maíz y soya.

Otras industrias avícolas destinan su producción al negocio de asaderos y restaurantes y los más pequeños focalizan sus ventas en tiendas y mercados populares en todas las provincias del país.

(Larrea, S. Rodríguez, G. 2008)

#### **7.2.2.5 Análisis de los sustitutos**

Uno de los productos sustitutos de los productos cárnicos es la carne de soya, la cual aporta muchos beneficios saludables. No produce pesadez en el estómago, ayuda a prevenir el estreñimiento por su alto contenido de fibra.

La carne de soya constituye una excelente y saludable alternativa a la proteína animal, las grasas saturadas y el colesterol que se encuentran presentes en los embutidos y las carnes rojas

### **7.2.3 Idea 3: Importación y comercialización de partes y piezas automotrices, para atender el ensamblaje de vehículos así como la reparación y mantenimiento de los vehículos existentes.**

#### **7.2.3.1 Tamaño de mercado**

Sector Automotor es generador de unas 26.000 plazas de trabajo en todas sus actividades directas e indirectas. Un 14% en la industria manufacturera, 20% en la comercialización y un 66% en negocios relacionados, representando en su conjunto el 1,2% del empleo del sector moderno de la economía.( Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE) ,Banco Central del Ecuador , Reunión de Marcas – AEADE, National Automobile Dealers Association (NAD) . 2007)

Tamaño del Mercado de Autos Nuevos = 7'350000

Numero personas que tienen carros usados en Ecuador

350000

Frecuencia de Compra 3 veces al año

Precio por producto \$ 7 promedio

### **7.2.3.2 Crecimiento del mercado**

Durante 2009, en lo individual, las empresas autopartistas continuaron capoteando el impacto de la crisis económica mundial y los principales indicadores, como rentabilidad y ventas, aún no reaccionan, pero las expectativas sobre la situación económica para el conjunto de la industria de la región son mucho más alentadoras.

Este panorama se desprende del análisis de los resultados de la encuesta que cada año realiza Metalmecánica Internacional para conocer el clima de negocios del sector autopartista y que, en esta oportunidad, consultó a empresarios de nueve países de América Latina: México (36% del total), Colombia (24%), Perú (16%), Argentina (12%), Venezuela (4%), Bolivia (2%), Chile (2%), Ecuador (2%) y Brasil (1%). (Guerrero. M., Castro. S. 2010)

Por otra parte en el 2009, en Ecuador la industria de autopartes que opera en el país vendió USD 1 147 millones, según el Servicio de Rentas Internas (SRI). La cifra es menor a la del 2008, porque en el 2009 se sintieron en el país los efectos de la crisis internacional, pero también resulta menor que la del 2010. (Flores, B. 2010)

### **7.2.3.3 Ciclo de vida:**

En el ciclo de vida del sector de venta de autopartes ecuatorianas está en la etapa desarrollo o crecimiento ya que ahora existe una estrategia destinada a impulsar el desarrollo del sector automotor ecuatoriano, mediante la incorporación de autopartes y piezas de fabricación nacional en el

ensamblaje de vehículos. Lo que permitió un crecimiento del 62 por ciento en todo este período, en el año 2010.

#### **7.2.3.4 Análisis de la competencia:**

##### **AMBANDINE S.A.**

Comercialización, repuestos y servicios vehículos Mazda

##### **ANTONIO PINO YCAZA & CIA.**

Llantas, baterías, montacargas, servicios, talleres, compresores, tecles y polipastos, lubricantes

##### **AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A.**

Venta de Vehículos, repuestos y talleres Nissan y Renault

#### **7.2.3.5 Análisis de los Sustitutos**

Talleres Mecánicos

Repuestos genéricos

Vehículo Nuevo

La probabilidad de sustituir los repuestos originales por alguno genéricos depende del poder monetario del cliente.

Talleres Mecánicos, en donde se puede reparar la pieza sin necesidad de comprar una nueva.

Vehículo Nuevo es menos probable porque el valor de inversión entra en diferencias abismales a la compra de un auto nuevo al valor de un repuesto.

### 7.3 Justificación de la selección de la idea ganadora

Después de haber analizado las tres opciones de negocios:

- Comercialización de hilos sintéticos, carteras y accesorios para el hogar hechos a crochet
- Restructuración de local de ventas de productos cárnicos.
- Importación y comercialización de partes y piezas automotrices, para atender el ensamblaje de vehículos así como la reparación y mantenimiento de los vehículos existentes.

Hemos decidido elegir nuestra primera opción (Comercialización de hilos sintéticos, carteras y accesorios para el hogar hechos a crochet).

Las razones que nos impulsó a decidirnos por la primera opción son diversas, una de las más importantes es que contamos con la experiencia necesaria para emprender este tipo de negocio.

Hace 6 meses exactamente hemos incursionado en el negocio de carteras tejidas a crochet las cuales son exhibidas en un local propio en el cantón de Durán.

Con respecto al tamaño del mercado de la primera opción ésta es pequeña comparada con las dos ideas antes mencionadas, pero las expectativas de que este % aumente son enormes, en cambio existe saturación del mercado en el sector automotriz (venta de repuestos) y dentro del análisis de la competencia nos muestra que existe madurez absoluta dentro de la

importación y venta de repuestos automotrices por otra parte en el mercado avícola, no es atractivo invertir en dichos mercados.

Al analizar a nuestros principales competidores tomando como referencia las tres ideas de negocios llegamos a la conclusión de que existe muy poca competencia en el sector artesanal, debido a que es una labor muy complicada, además muchos de los artesanos, no manejan costos de producción, registros contables básicos, criterios de eficiencia y eficacia.

Es importante mencionar que nuestra propuesta de negocio es comercializar nuestros artículos en cantones como (Triunfo, Milagro, el Triunfo y Quevedo) que no tienen acceso a dichos artículos debido a la falta de tiempo o dinero para visitar las ciudades. Gracias a nuestros contactos familiares y amistades hemos podido dar a conocer los artículos tejidos en estos lugares, para lo cual utilizamos catálogos para mostrar dichos artículos a los clientes dentro del pequeño negocio ya establecido.

## **7.4. Encuesta para validación del segmento**

### **7.4.1 Modelo de encuesta**

#### **1. SEXO**

- SEXO MASCULINO
- FEMENINO

#### **2. EDAD**

- EDAD Entre 15 a 17 años
- Entre 18 a 22 años
- Entre 23 a 40 años
- Entre 41 a 45 años
- Mayor de 45 años

#### **3. ¿Cuál es su estado civil?**

- ¿Cuál es su estado civil? Casado (a)
- Divorciado (a)

Soltero (a)

Viudo (a)

#### 4. ¿En qué ciudad vive?

Durán

Guayaquil

Milagro

Quevedo

Triunfo

Otro (especifique)

#### 5. Señale su actividad u ocupación

Señale su actividad u ocupación Ama de casa

Estudiante

Dependiente en una compañía

Propietario de un negocio

Desempleado

**6. ¿Cuál es su ingreso mensual?**

- ¿Cuál es su ingreso mensual? \$100-\$500
- \$500-\$ 2000
- Más\$2000

**7. Que tan importante es para usted el tema de adquirir artesanías hechas a crochet?**

- Que tan importante es para usted el tema de adquirir artesanías hechas a crochet ?. Importante
- Muy Importante
- Poco importante

**8. Que artículos le gustaría a usted comprar?**

- Que artículos le gustaría a usted comprar? ARTICULOS DE DECORACION DEL HOGAR
- CARTERAS
- ZAPATOS
- BLUSAS
- BUFANDAS

**9. ¿Cual sería su frecuencia de compra?**

¿Cual sería su frecuencia de compra? 1 vez al mes

Cada 15 días

2 veces al año

Cada año

**\***

**10. Del 1 al 10 ¿cual es su nivel de satisfacción actual con los modelos y precios ya existentes artículos tejidos a crochet?**

**(Siendo 1 el de menor puntaje y 10 el de mayor puntaje)**

1    2    3    4    5    6    7    8    9    10

Listo

#### **7.4.2 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra para nuestro proyecto fue 100 personas, la mayor parte de las personas que fueron entrevistadas son nuestras principales compradoras de carteras tejidas a crochet.

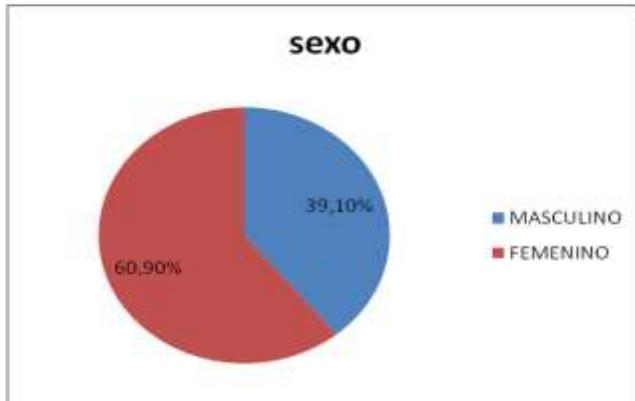
#### **7.4.3 Método de recolección de información**

Las encuestas las hicimos a través de una página electrónica llamada (surveymonkey), dentro de las personas encuestadas hubieron algunas personas que viven en cantones como Milagro, El Triunfo, Durán y Quevedo, para lo cual fue necesario realizar llamadas telefónicas porque no todas las personas no tuvieron acceso a internet.

#### **7.4.4 Resultados de encuesta (Gráficos, tablas)**

Recopilación datos de la encuesta.

Pregunta	Porcentaje de respuestas
MASCULINO	39.10%
FEMENINO	60.90%



<b>Edad</b>	<b>Porcentaje de</b>
Entre 15 a 17 años	Respuestas
Entre 18 a 22 años	17,40%
Entre 23 a 40 años	78,30%
Entre 41 a 45 años	0,00%
Mayor de 45 años	4,30%



### 3. ¿Cuál es su estado civil?

	Porcentaje de Respuestas
Soltero (a)	66,70%
Casado (a)	33,30%
Divorciado (a)	0,00%
Viudo (a)	0,00%

### 3. ¿Cuál es su estado civil?



### 4. ¿En qué ciudad vive?

	Porcentaje de Respuestas
Guayaquil	43,00%
Durán	28,40%
Milagro	15,18%
Triunfo	8,20%
Quevedo	5,22%



### 5. ¿Señale su actividad u ocupación?

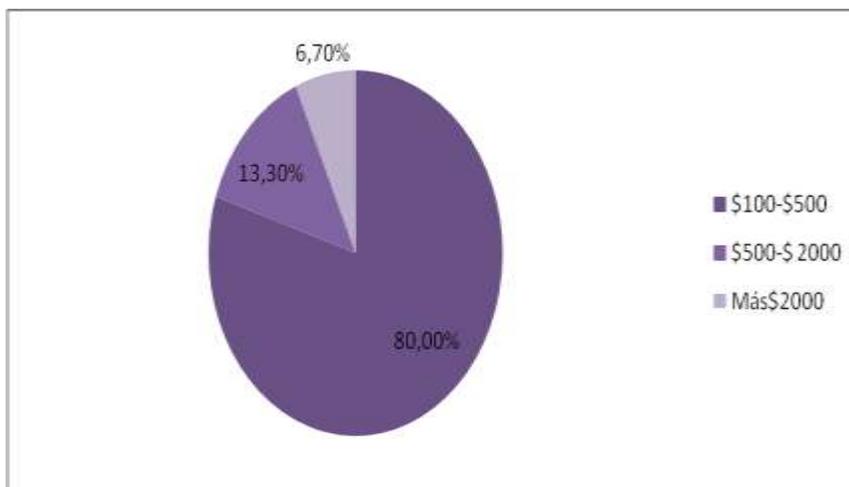
	Porcentaje de Respuestas
Estudiante	30,40%
Dependiente en una compañía	47,80%
Propietario de un negocio	21,70%
Ama de casa	8,70%
Desempleado	0,00%

### 5.¿ Señale su actividad u ocupación ?



### 6. ¿Cuál es su ingreso mensual?

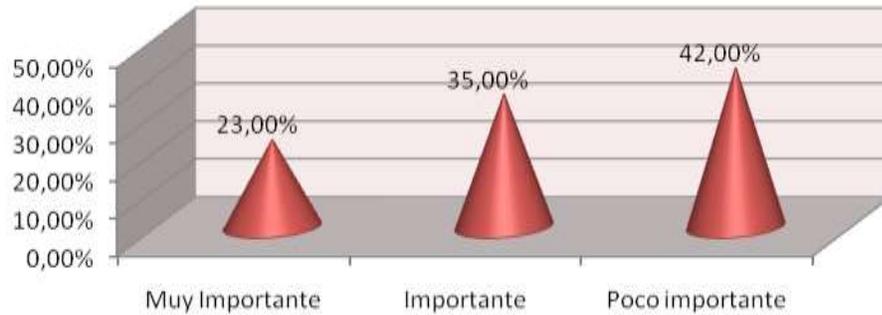
	Porcentaje de Respuestas
\$100-\$500	80,00%
\$500-\$ 2000	13,30%
Más\$2000	6,70%



**7. ¿Que tan importante es para usted el tema de adquirir artesanías hechas a crochet?**

	Porcentaje de Respuestas
Muy Importante	23,00%
Importante	35,00%
Poco importante	42,00%

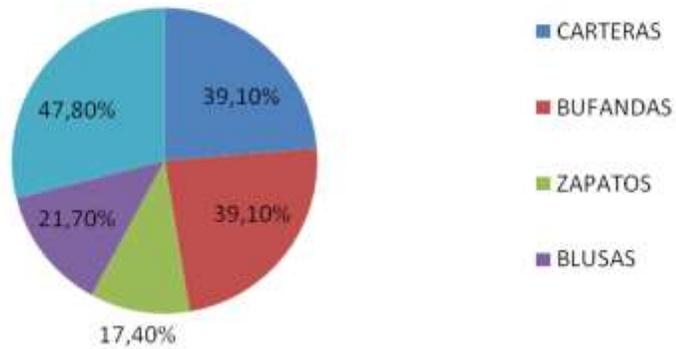
### 7. ¿Que tan importante es para usted el tema de adquirir artesanías hechas a crochet ?



### 8. ¿Que artículos le gustaría a usted comprar?

	Porcentaje de respuestas
CARTERAS	39,10%
BUFANDAS	39,10%
ZAPATOS	17,40%
BLUSAS	21,70%
ARTICULOS DE DECORACION DEL HOGAR	47,80%

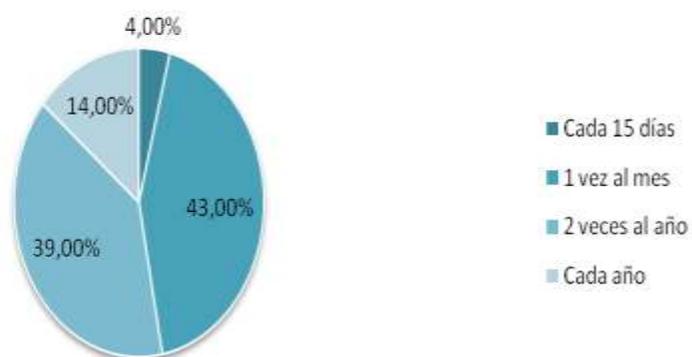
### 8.¿ Que artículos le gustaría a usted comprar?



### 9. ¿Cual sería su frecuencia de compra?

	Porcentaje de Respuestas
Cada 15 días	4,00%
1 vez al mes	43,00%
2 veces al año	39,00%
Cada año	14,00%

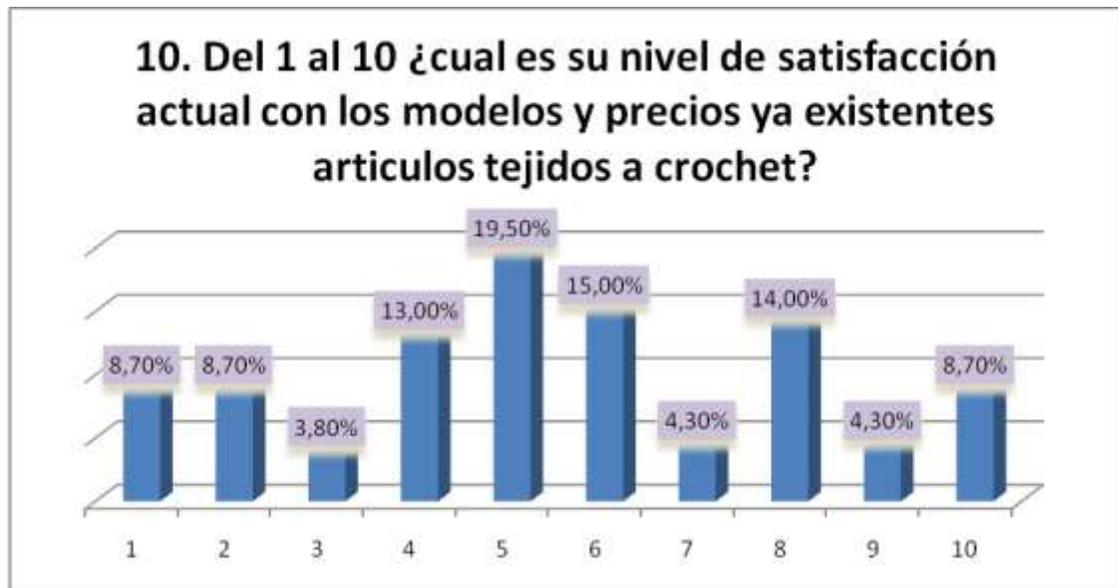
### 9. ¿Cual sería su frecuencia de compra?



**10. Del 1 al 10 ¿cual es su nivel de satisfacción actual con los modelos y precios ya existentes artículos tejidos a crochet? (1 menor y 10 alta)**

Puntaje Satisfacción	Porcentaje de Respuestas
1	8,70%
2	8,70%
3	3,80%
4	13,00%
5	19,50%
6	15,00%
7	4,30%
8	14,00%

9	4,30%
10	8,70%
	100,00%



### 7.5. Entrevistas para validación de la oportunidad

Para la validación de las entrevistas, la muestra fue 20 personas.

En el siguiente grafico podemos ver el porcentaje del lugar de donde habitan estas personas.



### 7.5.1 Transcripción de entrevistas Fase 1

1. ¿Que artículos artesanales compra con frecuencia?

---

2. Se encuentra satisfecho con los artículos artesanales adquiridos anteriormente.

SI       NO

Si su respuesta es no (Pregunta 3)

3. ¿Por qué razón no se encuentra satisfecho con los artículos adquiridos?

---

4. ¿Cuál es su frecuencia de compra?

---

5. ¿Porque razón usted compraría más de dos veces el articulo de su preferencia?

6. ¿Qué material usted prefiere al momento de comprar artículos artesanales?

7. Mencione los motivos por el cual usted compra artículos tejidos a crochet

8. ¿Qué cantidad de su presupuesto usted le asigna a la compra de artículos elaborados a crochet?

10-20  20-30  30-40  40-50  más de   
50

### 7.5.1.1 Datos de entrevista

# Personas entrevistadas	1. ¿Que artículos artesanales compra con frecuencia?	2. ¿Se encuentra satisfecho con los artículos artesanales adquiridos anteriormente?	3. ¿Por qué razón no se encuentra satisfecho con los artículos adquiridos?	4. ¿Cuál es su frecuencia de compra?	5. ¿Porque razón usted compraría más de dos veces el articulo de su preferencia?	6. ¿Qué material usted prefiere al momento de comprar artículos artesanales?	7. Mencione los motivos por el cual usted compra artículos tejidos a crochet	8. ¿Qué cantidad de su presupuesto usted le asigna a la compra del artículo de su preferencia?
1	Carteras/boleros	Si	_____	Dos veces al año	Variedad de modelos	Hilo-Lana	Uso personal	Carteras \$20
2	bufandas	Más o menos	Calidad de lana es pésima	1 vez al año (verano)	Material más resistente	Hilo sintético 	Uso personal/negocio	\$8.00
3	Sandalias/tapetes	No	Sandalias (no están hechas a la medida del	Cada 6 meses	Servicio personalizado, cumpliendo	Cuero-Lana	Uso personal	Sandalias \$12.00 Tapetes

			cliente y el hilo ciñe la piel		con los requerimientos del cliente.			\$10.00
4	Cubre licuadora/ Toallas (cocina)	Si	_____	1 vez al año	Resistencia de los artículos	Lana-Hilo	Obsequio/ Uso personal	Cubre licuadora \$8.00 Toallas \$6.00
5	Carteras	No	Modelos repetitivos	2 veces al año	Diseños exclusivos	Colita de Rata	Uso personal	\$15.00
6	Boleros	No	Cuando se lava la prenda la lana pierde su color	1 vez al año	Elegantes/ resistentes	Hilo clave nylon	Obsequio Uso personal	\$10.00
7	Carteras	No	Forro no es resistente	Cada 6 meses	Utilizan forros más durables	Cuero/ Colita de Rata 	negocio	\$18.00
8	Artículos Navideños	Más o menos	 Armazones son sensibles	1 vez al año	Variedad modelos	 Hilo clave nylon	Uso personal	\$20.00

9	Carteras (niñas)	Si	_____	2 veces al año		Colita de Rata	obsequio	\$15.00
10	Bufandas	Si	_____	Cada 15 días	Δ Demanda de clientes	Algodón	negocio	\$8.00
11	(Boleros)	Si	_____	Una vez al mes		Hilo	Uso personal	\$15.00
12	Carteras	No	Durabilidad	Dos veces por año	Precios bajos	Cuero- hilo	Uso personal	\$20.00
13	Sandalias	No	Nunca es a la medida exacta	Cada 6 meses		Cuero	Regalo	\$25.00
14		Si	_____	Una vez al año	Nuevos diseños	Hilo-lana	Obsequio	\$30.00

	Manteles							
15	Adornos para el hogar (lámparas)	Si	_____	Una vez al año	Mejor calidad	Bambú- madera- cerámica	Uso personal	\$15.00
16	Carteras	Si	_____	Dos veces por año	Resistentes y durables	Tejidas a hilo	Uso personal	\$18.00
17	Aretes	Si	_____	Trimestral	Nuevos modelos	Tagua	Uso personal	\$3.00
18	Adornos navideños	No	Pocos diseños y modelos	Una vez al año	Diversidad de modelos	Hilo- lana cerámica	Obsequio	\$10.00

19	Ropa de bebe	No	Los colores no perduran con las lavadas	Una vez al año	Antialérgicos	Algodón- hilo- lana	Uso personal	\$15.00
20	Manteles	Si	_____	Dos veces al año	Mas económicos	Tela-hilo	Uso personal	\$20.00

## 7.5.2 Transcripción de entrevistas Fase 2

1. ¿Estaría usted dispuesto adquirir artículos tejidos a crochet?

Si

No

2. ¿Qué artículos usted desearía comprar?

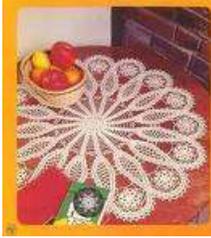
Carteras



Bufandas



Tapetes



Sandalias



Boleros



Accesorios de cocina

Cubre licuadora



Lámparas



Cesta



Artículos Navideños

Ángeles



Coronas Navideñas



Muñecos Navideños



3. ¿Cuánto usted estaría dispuesto a pagar por los artículos seleccionados?

---

---

4. ¿Por que razón usted pagaría más?

---

---

5. Mencione dos características que usted crea importante acerca de nuestros artículos

---

---

**6. ¿Qué beneficio cree usted que ofrecen nuestros artículos comparados con la competencia?**

---

---

### 7.5.2.1 Datos de entrevista

# Personas entrevistadas	1. ¿Estaría usted dispuesto adquirir artículos tejidos a crochet?	2. ¿Qué artículos usted desearía comprar?	3. ¿Cuánto usted estaría dispuesto a pagar por los artículos seleccionados?	4. ¿Por que razón usted pagaría más?	5. Mencione dos características que usted crea importante acerca de nuestros artículos	6. ¿Qué beneficio cree usted que ofrecen nuestros artículos comparados con la competencia?
1	Si	Carteras/bufandas/ muñecos navideños	Carteras \$18.00 Bufandas \$8.00 muñecos navideños \$25.00	Diseños exclusivos	Novedosos Elegantes	Alta Calidad

2	Si	Bufandas/lámparas/ carteras	Bufandas \$6.00 Lámparas \$15.00 Carteras \$18.00	accesorios (lentejuelas, broches )	Resistentes Confiables	Perfección en el tejido
3	Si	Carteras/tapetes/ sandalias	Carteras \$15.00 Tapetes \$10.00 Sandalias \$12.00	Alta Calidad	Alta Calidad Elegantes	Variedad diseños
4	Si	Ángeles/boleros/ Cubre licuadora	Ángeles \$20.00 boleros \$15.00 Cubre licuadora \$12.00	accesorios (lentejuelas, broches )	Amplia gama colores y tamaños	Durabilidad y Precios razonables
5	Si	Carteras/cesta cocina/ coronas	Carteras \$ 16.00	Alta Calidad	Durables Novedosos	Variedad diseños

		navideños	cesta cocina \$8.00 coronas navideños \$20.00			
6	Si	Carteras/bufandas/ boleros	Carteras \$ 18.00 Bufandas \$10.00 Boleros \$12.00	Diseños exclusivos	Versátil elegantes	Amplia gama colores y tamaños
7	Si	lámparas/carteras	Lámparas \$15.00 Carteras \$20.00	Resistentes	Seguros Novedosos	Elegancia
8	Si	Muñecos navideños/ángeles/ tapetes	Muñecos navideños \$25.00 Ángeles \$20.00	Calidad	Amplia gama colores y modelos	Perfección en el tejido

			Tapetes \$12.00			
9	Si	Carteras/boleros	Carteras \$20.00 Boleros \$15.00	Diseños exclusivos	Novedosos Confiables	Resistentes
10	Si	Carteras/coronas navideñas	Carteras \$18.00 coronas navideños \$25.00	accesorios (lentejuelas, broches )	Alta calidad Resistentes	Novedosas
11	Quizá	Zapatos- blusas	Zapatos \$25.00 Blusas \$ 15.00	Mejor calidad Mayor durabilidad	Novedosos Elegantes	Diseños personalizados
12	Si	Gorritos infantiles 	\$5.00 – 10.00	Modelos innovadores	Buena calidad	Buen acabado

13	Si	Bufandas- carteras- manteles	Bufandas \$ 5.00 Carteras \$20.00 Manteles \$25.00	Calidad Gama de colores	Resistentes Confiables	Gama de colores
14	Si	Accesorios de cocina cubre licuadora	Set de cubre implementos de cocina(4) \$20.00	Mejor mano de obra	Resistentes. Diseños llamativos y personalizados	Artículos personalizados
15	Si	Sombreros- carteras-boleros 	Sombreros \$ 10.00 carteras \$20.00 Boleros \$18.00	Mejor calidad	Diversidad en diseños y colores	Tiempo de entrega
16	Si	Ropa de bebe(vestidos)	Vestidos \$15.00	Por el tipo de material (antialérgicos)		Precios
17	Si	Gorritos escarpines de bebe	Set de escarpines (4 piezas) \$20,00	Mejor acabado	Calidad y buen acabado	Durables

						
18	Quizá	Abrigos- Boleros- Tapetes-Portavasos	Abrigos \$15,00 Boleros \$ 10.00 Tapetes \$8.00 Portavasos \$6.00	Diseños exclusivos	Diseños a elegir del cliente	Resistentes, gama de modelos
19	Si	Carteras- Adornos navideños (Ángeles)	Carteras \$15.00 Ángel navideño \$ 10.00	Gama de colores	Durabilidad	Diversidad – diseños personalizados
20	Si	Tapetes navideños - coronas navideños	Tapetes navideños \$6.00 Coronas navideñas \$12.00	Durabilidad Mejor calidad	Resistentes Novedosos	Tejido excelente Elegantes

### **7.5.3 Transcripción de entrevistas Fase 3**

**1 ¿Qué medios de medios de comunicación usted utiliza para informarse sobre ofertas de productos de su interés?**

---

---

**2. Mencione diarios que usted lee con mayor frecuencia**

---

---

**3. Usted presta atención a los anuncios publicitarios en las redes sociales.**

**¿Por qué?**

---

---

**4. ¿Se encuentra usted satisfecho con el empaque de los artículos artesanales?**

---

---

**5. ¿Que tipo de empaque usted prefiere al momento de comprar artículos hechos a crochet?**

---

---

**6. ¿Está usted conforme o no con el lugar donde compra los artículos a crochet?**

---

**7. ¿Por lo general en qué lugar usted desearía encontrar productos artesanales hecho a crochet?**

---

---

### 7.5.3.1 Datos de entrevista

# Personas entrevistadas	1. ¿Qué medios de medios de comunicación usted utiliza para informarse sobre ofertas de productos de su interés?	2.Mencione diarios que usted lee con mayor frecuencia	3. Usted presta atención a los anuncios publicitarios en las redes sociales.	4. ¿Se encuentra usted satisfecho con el empaque de los artículos artesanales?	5. ¿Que tipo de empaque usted prefiere al momento de comprar artículos hechos a crochet?	6. ¿Está usted conforme o no con el lugar donde compra los artículos a crochet?	7. ¿Por lo general en qué lugar usted desearía encontrar productos artesanales hecho a crochet?
1	Televisión Periódico internet	El Universo Expreso El telégrafo	Si	Si	Funda Plásticas	Si	Centros comerciales
2	Revistas periódico	El Universo Metroquil Extra	A veces	No	Funda con logo (tienda)	Si	Centros comerciales
3	Televisión	La verdad (milagro) Extra Súper	138  No	Es indiferente	Funda Plásticas	No	Local o bazar cerca del cantón

4	Periódico revistas	Ecos (Quevedo) La Extra El Universo	Si	No	Bolsas papel	No	Tienda cerca del cantón
5	Radio	Expreso Súper La Prensa (Durán)	A veces	Si	Funda Plásticas	No	Centros comerciales
6	Radio revista	Ecos (Quevedo) El extra El Universo	No	No	Bolsas papel Funda con logo (tienda)	No	Bazar (centro cantón)
7	Internet	Hoy El universo El telégrafo	Si	No	Bolsas papel	No	Centro comerciales
8	Revista Radio	Súper Extra La Prensa (Durán)	No	SI	Funda Plásticas	Si	Centro comerciales
9	Internet revistas	La verdad (milagro) Extra El Universo	Si	No	Bolsas papel	No	Centros comerciales Supermercados

10	Periódico Radio internet	El Universo Metroquil Hoy	Si	No	Bolsas papel	No	Supermercados
11	Tv Radio	El Universo Expreso El telégrafo	SI	Me es indiferente	Fundas plásticas biodegradables	Si	Supermercados (Megamaxi)
12	Internet Tv	El Universo Metroquil Extra	A veces	Si	Bolsas de papel	No	Centro comerciales
13	Internet Revistas	Súper El Universo Hoy	No	Si	Fundas plásticas	Si	Centro comerciales
14	Diarios Revista	La Metro Súper El Universo	No	Si	Bolsas de papel	No	Bazares
15	Internet Radio	El Universo La metro	A veces	Irrelevante	Fundas platicas	Si	Mercados Artesanales
16	Internet Radio	Diario Hoy El comercio La prensa	Si	Si	Fundas ecológicas	No	Mercados Artesanales

17	Periódico	El universo Metroquil Súper	Si	No	Bolsas de papel	No	Ferias Artesanales
18	Internet	El Universo Hoy Súper	Si	Si	Bolsas de papel	Si	Centro comerciales
19	Radio Periódico	La Prensa Hoy El universo	No	No	Bolsas ecológicas	Si	Centro comerciales
20	Periódico Revistas	El Comercio El Universo La Extra	Siempre	No	Bolsas de papel	Si	Supermercados

## **CAPITULO VIII: Fuentes Bibliográficas**

MIPRO. (2009). *La Competitividad del Sector Artesanal*. Recuperado de [http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=67:la-competitividad-del-sector-artesanal](http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=67:la-competitividad-del-sector-artesanal)

El Universo. (1993). *Artesanías Folclóricas, un sector olvidado*. Diario Hoy.com. Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/artesantias-folcloricas-un-sector-olvidado-38191-38191.html>

Al- invest IV (2011). La artesanía de Ecuador apunta a que su exportación crezca. Recuperado de <http://www.alinvest4can.org/?p=1026>.

Karito (2007). *Sector Artesanal Ecuatoriano*. Recuperado de <http://karitotaz22.blogspot.com/2007/07/sector-artesanal-ecuatoriano.html>

Franco. J, Jativa. L, (2006). *Estudio del Sector Artesanal de Ecuador*. (PDF/Adobe Acrobat) Recuperado de <http://www.eclac.cl/mexico/capacidadescomerciales/SeminarioEcuadorActB/resentacionJoseFranco.pdf>

JR. (2009). *Sector artesanal ecuatoriano crece a un ritmo del 40% cada año*. Publicado Diario HOY. Diario de negocios. Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sector-artesanal-ecuatoriano-crece-a-un-ritmo-del-40-cada-ano-354867.html>

Sanchez. M, (2011) *En el Austro ecuatoriano: Artesanos se preparan para llegar a mercado turístico europeo*. El nuevo Empresario. El nuevo periódico

de negocios del Ecuador. Recuperado de [http://www.elnuevoempresario.com/turismo\\_64003\\_en-el-austro-ecuadoriano-artesanos-se-preparan-para-llegar-a-mercado-turistico-europeo.php](http://www.elnuevoempresario.com/turismo_64003_en-el-austro-ecuadoriano-artesanos-se-preparan-para-llegar-a-mercado-turistico-europeo.php)

MIPRO. (2009). *propuesta base para la ley de desarrollo artesanal ecuatoriano*. Recuperado de [http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66:propuesta-base-para-la-ley-de-desarrollo-artesanal-ecuadoriano](http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=66:propuesta-base-para-la-ley-de-desarrollo-artesanal-ecuadoriano).

Ley del fomento artesanal. (1997) *TITULO III EXONERACIONES Capítulo I De los Beneficios*. Recuperado de (<http://www.fundacionnobis.com/ley%20fomento%20artesanal.pdf>. Art9 disposición 11

Palafox.G (2005). *Los procesos estratégicos en la empresa, Pequeñas y medianas empresas, PyME*. Gestipolis.com Recuperado de <http://www.gestipolis.com/canales5/emp/pymecommx/45.htm>

WinPYME (2011) *Características del Software*. Recuperado de <http://www.winpyme.com/>

Admincontrol Plus v6.0.5 (2010) *Características del Software*. Recuperado de <http://www.abcdatos.com/programas/programa/z8517.html>

EasyPyMEs Gestión, (2011). Características del software. Extraído de: <http://www.gestipolis.com/canales5/emp/pymecommx/45.htm>

Larrea, S. Rodríguez, G. (2008), *Estructura de Financiamiento óptimo*. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/documentos/seminarios/pdf/sarmientoysalazar2005.pdf>

Saavedra.R, Janira.N (2008), *El Diamante de Competitividad del Sector Avícola*. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/707>)

Guerrero. M., Castro. S, (2010). *Autopartistas optimistas en la recuperación del sector*  
*La difícil situación de las empresas “tocó fondo” en 2009*. Recuperado de [http://www.metalmecanica.com/mm/secciones/MM/ES/MAIN/IN/INFORMES\\_ESPECIALES/doc\\_80012\\_HTML.html?idDocumento=80012](http://www.metalmecanica.com/mm/secciones/MM/ES/MAIN/IN/INFORMES_ESPECIALES/doc_80012_HTML.html?idDocumento=80012)

Flores, B. (2010), *En Ecuador crece la producción de autopartes*. Revista Lideres .ec, Informe Semanal. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/2011-04-04/Informe.aspx>

(MIPRO. (2009). PROPUESTA BASE PARA LA LEY DE DESARROLLO ARTESANAL ECUATORIANO. Recuperado de [http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66:propuesta-base-para-la-ley-de-desarrollo-artesanal-ecuatoriano](http://www.camaraartesanalpichincha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=66:propuesta-base-para-la-ley-de-desarrollo-artesanal-ecuatoriano).

Villena. M, (2010) Oportunidades comerciales de prendas de vestir ecuador. Recuperado de <http://media.peru.info/PROMO/2010/AmericadelSur/Oportunidades%20comerciales%20para%20las%20prendas%20de%20vestir%20en%20Ecuador.pdf>

# *CURRICULUM VITAE*

## *BRENDA LEONOR OCHOA URBINA*

### DATOS PERSONALES

- **NACIONALIDAD:** ECUATORIANA
- **FECHA DE NACIMIENTO:** 25 /Diciembre/ 1986
- **EDAD:** 24 años
- **CEDULA** 0926015660
- **ESTADO CIVIL:** SOLTERA
- **TELEFONO:** 2806575/810659
- **CELULAR** 088844601
- **E-mail** brenda-leo@hotmail.es



### ESTUDIO REALIZADO

- **PRIMARIA** ESCUELA PARTICULAR "SANTA MARIANITA"
  - **SECUNDARIA** INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR GUAYAQUIL
- TITULO:** BACHILLER: CIENCIAS CONTABLES

➤ **ESTUDIOS  
SUPERIORES**

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE  
GUAYAQUIL

**CARRERA:** GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL  
MENCION EN LOGISTICA Y TRANSPORTE  
**(Egresada)**

## **CURSOS REALIZADOS**

✓ CURSOS DE INGLÉS

“COPEI” (3<sup>ER</sup> Nivel)

“BENEDICT” (1<sup>ER</sup> Nivel)

## **EXPERIENCIA LABORAL**

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS  
ASISTENTE DEPARTAMENTO DE RECLAMOS  
2 MESES (PASANTIAS EMPRESARIALES)

ESTUDIO JURIDICO “PEÑA & ASOCIADOS”  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
9 MESES

## REFERENCIAS PERSONALES

👉 DR.GONZALO ROMERO LOAIZA  
C.I. 1100843422  
TELÉFONO: 2805464

👉 DR. SANTIAGO FERNÁNDEZ VARGAS  
GERENTE ADMINISTRATIVO  
ECUAQUÍMICA  
TELÉFONO: 093148507



Debido a mi desempeño laboral fui ascendido al Departamento Post-Pago

**Departamento Post-Pago**

**2007**

**AMERICAN CALL CENTER**

**Agente de Operaciones Regularización**

Desempeño el cargo de agente de operaciones de ingreso de datos para el contact center de la empresa de telecomunicaciones PORTA.

**2008**

**AMERICAN CALL CENTER**

**Asesor de Operaciones Prepago**

Por mi capacidad me ascendieron a Asesor de \*611 prepago para el contact center de la empresa de telecomunicaciones PORTA.

**2010**

**Corporación Financiera Nacional**

Pasantías Empresariales

**Educación**

**Primaria:** Escuela Particular “ La Presentación “ 1989 – 1995

**Secundaria:** Unidad Educativa “ La Providencia” 1996 – 2002

**Título Obtenido:** Bachiller en Ciencias de Ciencias Básicas:  
Químico Biológico y Físico Matemático

## Estudios Superior

### Universidad Católica Santiago de Guayaquil

**2004-2010**

Egresada de la Carrera de Gestión Empresarial Internacional con Mención en Logística y Transporte.

## Conocimientos

Idioma Inglés: 80%

Idioma Francés: 80%

Conocimiento de Computación: Microsoft Excel

Power Point

Microsoft Word

- Conocimiento de Contabilidad y Presupuesto
- Seminario de “Servicio de Atención al Cliente”
  
- Conocimiento de las materias correspondientes al Pensum de la carrera de Gestión Empresarial Internacional Trilingüe.
  
- Seminario de Servicio al cliente  
Seminario de Retención de Clientes

## Hobbies

Lectura, escuchar música, ver programas de televisión de cable como Discovery Channel, History Channel, Art and People. “La Televisión “

## Referencias

Ing. Juan Morales      Proyectos – Senior PORTA, teléfono 094105621  
Sr. Héctor Castelo      Gerente Propietario Artes Metálicas Adrianita

Teléfono: 042345545

Ing. Sistemas Luis Chancay 098472188

Lcda.Betty Castelo 042205424