



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROMPECABEZAS
DIDÁCTICOS ARTESANALES CON FOMIX IMPORTADO DESDE
BOGOTÁ-COLOMBIA, PARA PAPELERÍAS Y LIBRERÍAS DE LA CIUDAD
DE QUITO

AUTOR

ANA JULIETA SÁNCHEZ MENA

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROMPECABEZAS
DIDÁCTICOS ARTESANALES CON FOMIX IMPORTADO DESDE BOGOTÁ-
COLOMBIA, PARA PAPELERÍAS Y LIBRERÍAS DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

Autor

Ana Julieta Sánchez Mena

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de rompecabezas didácticos artesanales con fomix importado desde Bogotá-Colombia, para papelerías y librerías de la ciudad de Quito a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Julieta Sánchez Mena en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

C.I. 1704876653

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de rompecabezas didácticos artesanales con fomix importado desde Bogotá-Colombia, para papelerías y librerías de la ciudad de Quito a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Julieta Sánchez Mena en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Diego Leonardo Ordóñez Añazco
C.I. 1103321047

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Ana Julieta Sánchez Mena
C.I. 1725116808

AGRADECIMIENTO

A mis padres y a mi tía quienes han sido el motor esencial para lograr llegar a mi meta.

Finalmente quiero agradecer a las personas que estuvieron aportando de alguna u otra manera para llegar a la culminación de este ciclo académico.

DECLARATORIA

A mis padres y a mi tía quienes nunca dejaron que decaiga durante esta etapa universitaria.

RESUMEN

Armar rompecabezas didácticos de varias formas, colores y tamaños es una estrategia metodológica para que el educando pueda desarrollar habilidades cognitivas y capte de manera rápida los conceptos. Por otro lado, el fomix es un material liviano, termoformable, lavable, reciclable y de bajo costo en relación a otros productos adecuados para el uso de niños y adultos. Es por eso que se presenta esta idea de negocio como una alternativa didáctica e innovadora para que los estudiantes de educación básica aprendan de forma práctica, lo que se les enseña en las aulas a través de este bien elaborado artesanalmente con la materia prima importada desde Colombia.

Si bien es cierto, existe gran cantidad de productos sustitos que incluso duran más tiempo, pero esto no desvaloriza al producto planteado. Adicional, al ser un producto artesanal tiene gran apoyo por parte del gobierno para exportar e importar bienes, insumos libres de tarifas arancelarias y el pago de impuestos.

De acuerdo a los comentarios y las investigaciones las papelerías y librerías serian una buena plaza para vender este tipo de rompecabezas, ya que no se pueden cerrar de la noche a la mañana debido a la demanda de estudiantes que existe en la ciudad de Quito.

Bajo los supuestos proyectados en el presente plan y tomando en consideración la información cuantitativa y cualitativa con un enfoque realista basado en datos y series históricas, la implementación de este emprendimiento es viable conceptual y técnicamente, de este modo los estudiantes aprenderán jugando.

ABSTRACT

Arming educational puzzles of various shapes, colors and sizes is a methodological strategy so that the learner can develop cognitive skills and quickly grasp the concepts. On the other hand, the fomix is a lightweight, thermoformable, washable, recyclable and low cost material in relation to other products suitable for the use of children and adults. That is why this business idea is presented as a didactic and innovative alternative for basic education students to learn in a practical way, what they are taught in the classroom through this well crafted artisan with the raw material imported from Colombia .

While it is true, there is a large amount of substitute products that even last longer, but this does not devalue the product proposed. Additionally, since it is a handicraft product, it has great support from the government to export and import goods, free inputs of tariff rates and the payment of taxes.

According to the comments and research the stationery stores and bookstores would be a good place to sell this type of puzzle, since they can not be closed overnight due to the demand of students that exists in the city of Quito.

Under the assumptions projected in the present plan and taking into account the quantitative and qualitative information with a realistic approach based on historical data and series, the implementation of this undertaking is conceptually and technically feasible, in this way students will learn by playing.

ÍNDICE

| | |
|---|-----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1. Justificación del trabajo | 1 |
| 1.2. Objetivo general del trabajo..... | 2 |
| 1.2.1. Objetivo general del trabajo..... | 2 |
| 1.2.2. Objetivos específicos del trabajo | 2 |
| 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO | 3 |
| 2.1. Análisis del entorno externo | 3 |
| 2.1.1. Entorno externo Ecuador..... | 3 |
| 2.1.2. Entorno externo Colombia..... | 8 |
| 2.1.3. Conclusión..... | 10 |
| 2.2. Análisis de la industria..... | 12 |
| 2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores (alta) | 12 |
| 2.2.2. Poder de negociación de los proveedores (alta)..... | 13 |
| 2.2.3. Poder de negociación de los clientes (media) | 13 |
| 2.2.4. Amenaza de los sustitutos (alta)..... | 14 |
| 2.2.5. Rivalidad entre competidores (media) | 14 |
| 2.2.6. Conclusión..... | 15 |
| 2.3. Matriz EFE..... | 16 |
| 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE | 18 |
| 3.1. Investigación cualitativa | 19 |
| 3.1.1. Entrevistas a profundidad a expertos | 19 |
| 3.1.2. Entrevistas a profundidad a clientes | 21 |
| 3.2. Investigación cuantitativa | 23 |
| 3.3. Conclusiones | 244 |
| 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO..... | 25 |
| 5. PLAN DE MARKETING | 26 |
| 5.1. Estrategia general | 26 |
| 5.1.1. Mercado objetivo | 27 |
| 5.1.2. Propuesta de valor..... | 27 |

| | |
|---|-----------|
| 5.2. Mezcla de marketing | 28 |
| 5.2.1. Producto | 28 |
| 5.2.2. Precio | 30 |
| 5.2.3. Plaza..... | 32 |
| 5.2.4. Proyección de costos del plan de marketing | 34 |
| 6. PROPUESTA DE FOLOSOFÍA Y ESTRUCTURA | |
| ORGANIZACIONAL | 35 |
| 6.1. Misión, visión y objetivos de la organización | 35 |
| 6.1.1. Misión | 35 |
| 6.1.2. Visión..... | 35 |
| 6.1.3. Objetivos estratégicos de la organización | 35 |
| 6.2. Plan de operaciones..... | 36 |
| 6.2.1. Mapa de procesos | 36 |
| 6.2.2. Cadena de Valor..... | 37 |
| 6.2.3. Flujo de operaciones | 38 |
| 6.2.4. Flujo de operación logística | 38 |
| 6.2.5. Infraestructura y equipamiento requerido por la organización | 39 |
| 6.3. Estructura organizacional | 40 |
| 6.3.1. Estructura legal..... | 40 |
| 6.3.2. Diseño organizacional | 40 |
| 6.3.3. Organigrama..... | 40 |
| 6.3.4. Descripción de funciones..... | 41 |
| 6.3.5. Gastos y salarios mensuales | 41 |
| 7. PLAN FINANCIERO | 42 |
| 7.1. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital. .. | 42 |
| 7.1.1. Inversión en Activos..... | 42 |
| 7.1.2. Capital de Trabajo | 43 |
| 7.1.3. Estructura del Capital | 43 |
| 7.2. Proyección de ingresos, costos y gastos. | 44 |
| 7.2.1. Presupuesto de Ingresos..... | 44 |
| 7.2.2. Presupuesto de Gastos | 45 |
| 7.3. Proyección de estados financieros..... | 49 |
| 7.3.1. Estado de Resultado | 49 |
| 7.3.2. Estado de Situación Financiera | 49 |

| | |
|--|----|
| 7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo | 50 |
| 7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración..... | 51 |
| 7.4.1. Flujo de Caja | 51 |
| 7.4.2. Criterio de Valoración | 52 |
| 7.5. Índices financieros..... | 53 |
| 8. CONCLUSIONES..... | 55 |
| REFERENCIAS..... | 57 |
| ANEXOS | 60 |

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

El presente plan negocios es presentar una alternativa didáctica e innovadora para que los estudiantes de educación básica aprendan de forma práctica, lo que se les enseña en las aulas a través de rompecabezas elaborados artesanalmente con fomix importado desde Colombia.

Armar rompecabezas didácticos de varias formas, colores y tamaños es una estrategia metodológica para que el educando pueda desarrollar habilidades cognitivas, con el fin que puedan captar de manera rápida los conceptos. Por otro lado, también cuenta con el beneficio de activar la agilidad mental que van de la mano con la inteligencia e imaginación y se logra obtener la concentración del niño fácilmente al momento de hacer una actividad o tarea.

El fomix es liviano, termo-formable, lavable, reciclable y de bajo costo en relación a productos sustitutos como la madera, es un insumo adecuado para el uso de niños y adultos, además no es toxico tampoco tiene bordes afilados ni corto punzantes.

Este artículo se lo decidió hacer de forma artesanal debido a las ventajas que se obtiene ante las demás industrias, ya que el productor elaborado en su mayor parte a mano; cada detalle, que se le coloque al bien es lo que va a llamar la atención del cliente.

El resultado final es un rompecabezas didáctico elaborado en fomix, conocido como goma EVA (etileno y acetato) de buena calidad; la materia prima se importará trimestralmente desde Colombia. Este artículo será fabricado de manera artesanal y servirá para promover el desarrollo de habilidades motrices a sus usuarios, además este proyecto tiene un trasfondo social ya que apoya a una fundación que trabaja con personas con capacidades especiales.

1.2. Objetivo general del trabajo

1.2.1. Objetivo general del trabajo

Realizar un plan de negocios para la producción y comercialización de rompecabezas didácticos con la importación de la materia prima de alta calidad desde Colombia, con la finalidad de facilitar los métodos de enseñanza en niños entre cinco a 12 años.

1.2.2. Objetivos específicos del trabajo

- Examinar los factores externos de Ecuador y de Colombia, sobre la industria de producción de rompecabezas didácticos en fomix, para analizar las ventajas y desventajas de este proyecto.
- Elaborar una investigación cuantitativa y cualitativa para entender el mercado meta al que va dirigido el producto.
- Determinar la oportunidad de negocio basado en los resultados obtenidos en el análisis el entorno externo y del cliente.
- Diseñar un plan de marketing para dar a conocer los nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje de este innovador juego didáctico.
- Realizar un plan operativo y organizacional de la empresa orientada hacia lo elaboración y proceso de comercialización del producto.
- Proyectar un plan financiero a corto y largo plazo para conocer la factibilidad económica y la inversión necesaria que requerirá el negocio.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Tabla 1: Clasificación CIIU

| Sección | C | Industrias manufactureras |
|------------------|----------|---|
| División | C32 | Otras industrias manufactureras |
| Grupo | C324 | Fabricación de juegos, juguetes y rompecabezas |
| Clase | C3240 | Fabricación de juegos, juguetes y rompecabezas |
| Subclase | C3240.0 | Fabricación de juegos, juguetes y rompecabezas |
| Actividad | C3240.09 | Fabricación de otros juegos y juguetes: armas de juguetes, juguetes para mascotas, modelos a escala reducida y modelos recreativos similares, trenes eléctricos, juegos de construcciones, juegos de tablero, rompecabezas y artículos similares, naipes, etcétera. |

Adaptada de: INEC, 2012

2.1. Análisis del entorno externo

El entorno externo se refiere a los factores de fuera de la organización que afectan a su desempeño (Robbins & Coulter, 2010, pág. 57). El análisis de las fuerzas externas como las variables de la industria sirven como base para alcanzar y mantener la ventaja competitiva (David, 2013, pág. 65).

2.1.1. Entorno externo Ecuador

2.1.1.1. Político

En la actualidad existen varias leyes que amparan a los artesanos, entre ellas la de fomento artesanal, la cual permite que este tenga la oportunidad y la posibilidad de enmarcarse en el desarrollo del país (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015).

Esta ley exonera el 100% de los impuestos arancelarios a la importación de materias primas, maquinaria, accesorios, herramientas, repuestos, y materiales de consumo que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales.

Además, exhorta a los artesanos el pago de impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidas para la obtención de la patente municipal y permisos de funcionamiento (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015).

Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los empleadores por el Código del Trabajo y tienen acceso al Fondo Nacional de Inversiones Artesanales (FONADIA) administrado por el Banco Nacional de Fomento para obtener financiamiento para su pronto desarrollo (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015).

Dentro del Marco Legal Educativo, existe una prohibición en las instituciones educativas particulares y fiscomisionales para comercializar o permitir la comercialización de textos, útiles escolares, uniformes y otros bienes al interior del establecimiento (Ministerio de Educación, 2012), lo cual impide la venta directa en estos espacios de cualquier material elaborado directamente para este segmento de mercado.

En el año 1969 Ecuador, Bolivia, Colombia y Perú firmaron el Acuerdo de Cartagena, con el propósito de mejorar juntos el nivel de vida de sus habitantes mediante la integración y la cooperación económica y social. De esa manera inicio el proceso andino de integración, conocido hoy como Comunidad Andina (Comunidad Andina, s.f.)

2.1.1.2. Económico

A nivel Latinoamérica, el Ecuador en 2017 tuvo una inflación de 1,59% muy por debajo a la media regional que fue 4, 62% según un estudio de Pro Ecuador. A su vez, el índice de precios al consumidor bajó al 1% Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2018). Esta situación ha hecho que las empresas reduzcan sus precios para poder conseguir ventas por su baja demanda.

Tomando en cuenta a la variación interanual del Producto Interno Bruto (PIB), las actividades económicas que presenta una tasa de variación positiva fueron la refinación del petróleo con un 47,2% actividades de servicio financiero con un 13,8%, correo y comunicaciones con un 9,1 %. Cabe recalcar el Valor Agregado

Bruto de la industria manufacturera registro también una tasa de variación positiva de 0,3% con respecto al segundo trimestre del 2017 (Banco Central del Ecuador, 2018).

La inflación anual del índice de Precios al Consumidor (IPC) a diciembre de cada año, muestra una gran disminución con un 1.12 en el 2016 y un -0.20 en 2017; mientras que la inflación mensual decreció en un 0.03% a febrero del 2018, lo que es una fortaleza, ya que si la inflación sigue bajando y logramos tener estabilidad puede mejorar así el bienestar de la población (Banco Central del Ecuador, 2018).

Ecuador mantiene muy buenas relaciones comerciales con los países de la CAN, reflejo de esto es el nivel de importaciones y exportaciones que se tienen entre los países socios. El fomix no es la excepción, Colombia y Perú son los principales proveedores de esta materia prima después e China.

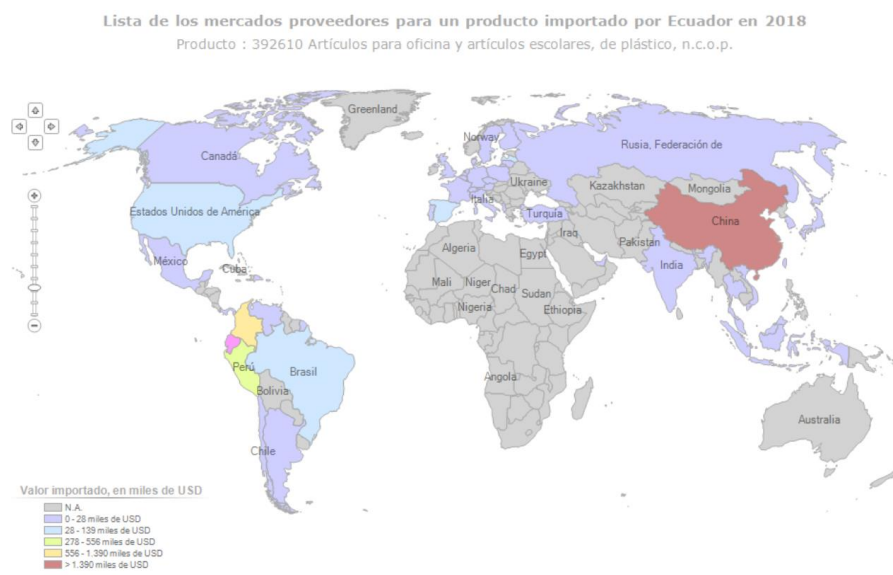


Figura 1: Países proveedores de Fomix para Ecuador

Adaptado de: Trademap, 2018

Las importaciones de fomix se han reducido en estos últimos años, sin embargo, la cantidad traída desde Colombia ha ido incrementando, siendo este país el proveedor del 18% del total de estos envíos.

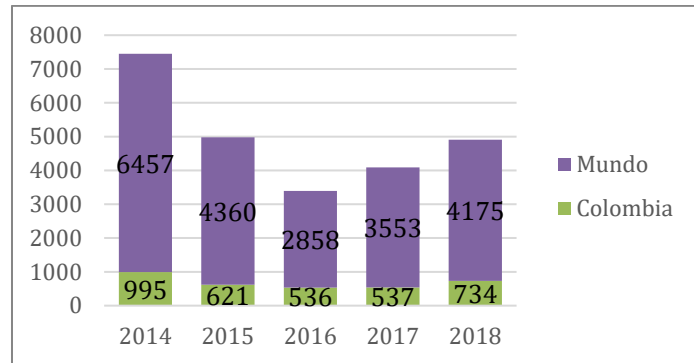


Figura 2: Importaciones de artículos de Fomix de Ecuador

Adaptado de: Trademap, 2018

En cuenta a la importación de rompecabezas su mayoría provienen de países asiáticos y en cantidades inferiores de países de la región como muestra la figura 3, lo que significa que la mayor parte de la competencia está a grandes distancias.



Figura 3: Importaciones ecuatorianas de rompecabezas

Adaptado de: Trademap, 2018

2.1.1.3. Social

El artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente

equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, Sumak Kawsay. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados Ministerio del Ambiente (MA, 2014).

El Ministerio de Educación (ME) comunica que la edad de ingreso a Inicial 2, se flexibiliza; esta reforma se aclara específicamente que los niños deberán ingresar a estudiar desde los 3 a 4 años cumplidos hasta 120 días después del primer día de inicio de año lectivo. El objetivo de esta reorganización de periodos es incrementar las oportunidades de estudio, ya que, en los primeros años de vida, es donde el cerebro se desarrolla más rápidamente (ME, 2018).

2.1.1.4. Tecnológico

La Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL), informa que:

- 46,4% de usuarios del Servicio Móvil Avanzado poseen un Smartphone.
- En Ecuador existen 8,1 millones de cuentas de internet móvil.
- La tenencia de internet móvil ha crecido desde 2010 en 46 puntos: de 2.4% a 48,7%.
- 11 de cada 100 niños, de entre 5 y 15 años, posee un teléfono móvil activo, y de ellos 6 usan un Smartphone.

Según el boletín estadístico de ARCOTEL de julio de 2017, la estadística de Internet móvil refleja un incremento importante de las cuentas de este servicio desde 2010. Si consideramos los datos para el periodo 2015 – 2017, la tasa promedio de crecimiento en el servicio de internet móvil está directamente relacionada con la penetración del SMA en el Ecuador. Se considera que la implementación de tecnologías móviles tales como las de generación 3G y 4G por parte de los prestadores de SMA, ha facilitado el acceso a los usuarios a plataformas de navegación cuyo uso se encuentra incentivado por la oferta de contenidos y el acceso a las redes sociales (ARCOTEL,2017).

También es importante mencionar para que, este proyecto pueda elaborar los rompecabezas didácticos se va a requerir de una troqueladora, máquina laser que ayuda a dar forma cada uno de este tipo de material.

2.1.2. Entorno externo Colombia

2.1.2.1. Político

En el Sexto Gabinete Binacional Colombia – Ecuador llevado a cabo en febrero de 2018 se definieron 80 compromisos entre ambos países. Destacando entre ellos el excelente nivel de la relación bilateral, la misma que se sustenta en una amplia comunidad de valores e intereses, y de manera particular en el respeto al estado de derecho, la defensa y promoción de la democracia y las libertades fundamentales (Cancillería de Colombia, 2018).

Existe una gran disposición entre los dos países para fortalecer el comercio bilateral y trabajar en pro de un intercambio comercial libre de obstáculos, reconociendo las ventajas y compromisos derivados del Acuerdo de Cartagena (Cancillería de Colombia, 2018), firmado entre los gobiernos de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, busca fortalecer la unión de sus pueblos y sentar las bases para avanzar hacia la formación de una comunidad subregional andina mediante la conformación de un sistema de integración y cooperación que propenda al desarrollo económico, equilibrado, armónico y compartido de sus países. Ese convenio exime del pago de aranceles a las mercancías importadas de cualquiera de sus países miembros (Acuerdo de Cartagena, 2013).

2.1.2.2. Económico

El crecimiento económico de esta nación se desaceleró gradualmente hasta un 1.8% en 2017. En los años más recientes, el país experimentó un importante ajuste en el déficit fiscal no petrolero, en respuesta a la disminución de los ingresos fiscales petroleros cercana a 3.3% del PIB - Banco Mundial (Banco Mundial, 2018).

Colombia continúa manteniendo un sólido marco macroeconómico. Los componentes principales de este marco incluyen la adopción de un régimen de metas de inflación, un tipo de cambio flexible, una Regla Fiscal (2011) para el gobierno central y un Marco Fiscal de Mediano Plazo. El sólido marco macroeconómico también ha permitido fortalecer la resiliencia frente a las conmociones externas, facilitando el ajuste económico interno y externo ante posibles perturbaciones (Banco Mundial, 2018).

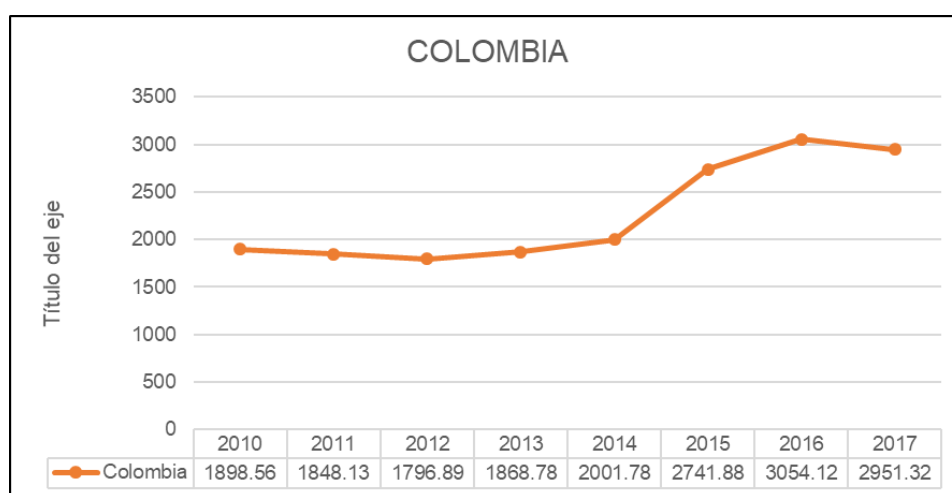


Figura 4: Tipo de cambio

Adaptado de: Banco de la República del Ecuador, 2017

El Banco de la República informa que a partir del 1 de noviembre de 2016 obtiene la información de la tasa de cambio del peso colombiano que provee la Superintendencia Financiera de Colombia directamente de su web service el cual suministra exclusivamente la Tasa de Cambio Representativa del Mercado (TRM). Por lo anterior la información de promedios ponderados de Compra y Venta de esta tasa de cambio (BRE, 2016)

2.1.2.3. Social

Las condiciones de vida de la población están ligadas al desempeño de los diferentes sectores sociales. Por ejemplo, la educación y la salud fortalecen el capital humano necesario para la generación de ingresos, factor que a su vez determina el estado de pobreza de un hogar.

La distribución del capital humano en la población determina la composición y salarios en el mercado laboral, lo cual establece en gran medida la distribución del ingreso. Dado que es a través del empleo, que las personas generan la mayoría de sus ingresos, la coyuntura laboral tiene repercusiones fundamentales sobre la pobreza, como también sobre la distribución del ingreso. El principal objetivo de la Política Social de Colombia es lograr que todos los colombianos tengan acceso a educación de calidad, a una seguridad social equitativa y solidaria, al mercado laboral -promoviendo la formalización o apoyando el emprendimiento- y a mecanismos de promoción social efectivos (Gobierno de Colombia, 2018).

2.1.2.4. Tecnológico

En 2017, para el total nacional y de las personas de 5 años y más que usaron computador, 52,4% lo hicieron todos los días de la semana; 38,5% los hicieron al menos una vez a la semana, pero no cada día y 7,7% lo hicieron al menos una vez al mes, pero no cada semana. (DANE, República de Colombia, 2017) es la encargada de formular, liderar, orientar y coordinar políticas, planes, programas y proyectos, a nivel nacional, en el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), así como desarrollar y orientar los estudios e investigaciones que promuevan el desarrollo digital del país, el cierre de la brecha digital, y la masificación de la economía digital, según las tendencias tecnológicas de futuro, disposiciones legales, normativas e institucionales. Así mismo, liderar el desarrollo de las estrategias para la explotación e innovación basada en datos e información como insumo para la construcción de políticas públicas en la entidad. Para realizar su gestión, la Dirección está apoyada por la Subdirección de Prospectiva Digital (Gobierno de Colombia, 2018).

2.1.3. Conclusión

De acuerdo a lo analizado en el sector político la Ley de Fomento Artesanal, ha sido de gran apoyo para los emprendedores, ya que brinda la oportunidad de importar productos e insumos libres de impuestos y más si se lo realiza de país vecino como Colombia, con el cual se tiene un acuerdo bilateral vigente (CAN)

que fortalece las relaciones comerciales. Adicional, esta ley permite que el artesano evite el pago de obligaciones patronales como son: décimo tercero, décimo cuarto, liquidaciones y utilidades. Esto representa un mayor margen de ganancia en las ventas que realizan las personas que pertenece a este gremio.

En los resultados del sector económico el consumidor se va adaptando al ritmo de la economía, por lo que Ecuador tuvo un alto índice de precios haciendo de esto que el cliente final consuma el producto nacional; de esta manera es un impulso para el nuevo proyecto porque el producto va a ser elaborado dentro de la Capital del Ecuador.

Por otra parte, el sector social se ha tomado en cuenta desde que edad los niños tienen que ir a la escuela, por lo que el gobierno ha ido incrementando instituciones públicas para disminuir el porcentaje de analfabetismo. Esto incentiva al nuevo proyecto ya que mientras aumenta la exigencia de la educación, se van creando nuevos productos de acuerdo a la necesidad del consumidor.

Dentro del sector social se incluye lo que es el ministerio del ambiente que se enfoca mucho lo que es el reciclaje de desechos, esto es muy bueno para el proyecto ya que los residuos pueden ser donados a instituciones de bajos recursos para elaborar manualidades.

En la parte tecnológica cada vez va avanzando, llamando la atención especialmente de los niños de esta manera al rápido aprendizaje de los estudiantes, facilitando la enseñanza de docentes ya que dentro de la tecnología encuentran todas las herramientas necesarias para dar a conocer al educando, esto desmotiva al nuevo proyecto ya que el consumidor no va a tener la necesidad de buscar un material didáctico porque un factor importante es el ahorrar dinero al no comprar un rompecabezas didáctico ya que se encuentra en un app, y con el tiempo se daña frente a la aplicación se mantiene.

2.2. Análisis de la industria

El objetivo principal para saber en qué sector se encuentra la empresa se debe conocer el CIIU, el cual sirve para clasificar uniformemente las actividades productivas dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle el negocio (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Las cinco fuerzas competitivas conjuntamente determinan la intensidad competitiva, así como la rentabilidad del sector industrial, y la fuerza o fuerzas más poderosas son las que gobiernan y resultan cruciales desde el punto de vista de la formulación de la estrategia (Michael E. Porter, 1998).

2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores (alta)

Esta es una de las fuerzas propuestas por Porter la cual pone un tope sobre el potencial de beneficios de un sector dependiendo de las barreras de entrada existentes y la reacción que tendrán los competidores existentes ante nuevos participantes (Porter, 2007, pág. 2).

El proyecto de Ley Orgánica de Desarrollo Artesanal que se encuentra, para su tratamiento, en la Comisión Legislativa de Desarrollo Económico, Productivo y la Microempresa, contempla la unificación normativa e institucional del sector. La finalidad de esta Ley es ordenar y unificar en un solo cuerpo legal los beneficios e incentivos necesarios para el desarrollo y crecimiento productivo de este sector tan importante para la economía, de manera que lleguen a todos los artesanos por igual (MIPRO, 2017).

Dicha Ley hace que más gente sea calificada como artesano y que pueda tener su propio negocio. A esto hay que sumarle las facilidades que se tiene en cuanto a costos, tecnología, adquisición de materia prima, formas, tamaños y variedades para realizar actividades calificadas como artesanales.

2.2.2. Poder de negociación de los proveedores (alta)

Un sector depende de sus proveedores, incluidos los de mano de obra quienes pueden ejercer poder incrementando precios, así como limitando la calidad de los bienes y servicios que ofrecen (Porter, 2007, pág. 5).

Existen pocos proveedores en el exterior que poseen materia prima de calidad lo que les permite tener un alto poder de negociación dándoles la potestad de incrementar los precios en cualquier momento, creando una amenaza para la industria ya que si le sucede este tipo de situación su margen de ganancia va a reducir y no puede ser competitivo con otras industrias. A calidad nos referimos a un fomix que sea lavable, de un espesor 5mm, libre de plomo, no tóxico y que sea resistente.

2.2.3. Poder de negociación de los clientes (media)

Los clientes poseen influencia en los precios, la calidad e incluso pueden enfrentar a unos competidores con otros todo a costa de los beneficios del sector (Porter, 2007, pág. 6).

En el poder de negociación de los clientes, se enfoca en la concentración del volumen de compra, la característica o el detalle que muestra la diferenciación del producto y el riesgo de los clientes puedan realizar la fabricación del material didáctico.

La diferenciación del artículo se la puede observar en el producto final, ya que al ser artesanal cuentan con variedad, y se adapta a las necesidades del cliente, a parte que es un producto posee un precio competitivo. Por lo contrario, cuando el cliente acude a bienes manufacturados industrialmente la diferenciación es baja, ya que tienen la posibilidad de encontrar en cualquier lugar el mismo material dejando de ser este único. Sin embargo, no todos los clientes buscan exclusividad y fácilmente pueden acceder a rompecabezas, de modo que esta es una amenaza media.

2.2.4. Amenaza de los sustitutos (alta)

Un producto sustituto es aquel que realiza una función idéntica o similar a un bien, pero por medios diferentes limitando el potencial de beneficios de un sector al poner un techo a los precios que las empresas pueden cobrar (Porter, 2007, pág. 7).

Se puede evidenciar claramente una amenaza alta de los sustitutos en la fabricación artesanal frente a los productores, ya que las industrias pueden elaborar a grandes escalas, haciendo que los precios para el mercado sean bajos y de esta manera el consumidor en algunas ocasiones escogerá a la competencia.

La materia prima que afecta más a la fabricación artesanal es la madera ya que es un producto conocido y puede brindar la misma función que el material didáctico de esta nueva idea.

Por otra parte, un sustituto más grande que hoy en día está de moda es la tecnología (Celulares, computadoras, tablets) que facilita la enseñanza, y el rápido aprendizaje en los niños, esto se lo puede hacer desde los hogares ahorrando tiempo y dinero, pero limita a los estudiantes en la actividad motriz.

2.2.5. Rivalidad entre competidores (media)

El grado de rivalidad entre competidores puede desmejorar el potencial de beneficios de un sector, esto depende de la base sobre la que disputan las empresas y la intensidad con la que compiten (Porter, 2007, pág. 8).

La entrada de nuevos competidores es media, ya que de acuerdo al código CIIU C3240.09.02 se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS) como personas jurídicas 15 empresas y 70 se encuentran registradas como personas naturales. Sin embargo no están catalogados como competencia directa debido a que su giro principal de negocio es la producción y comercialización de juguetes, dando de ésta forma una oportunidad para desarrollar nuestra propuesta de negocio. De las 85 empresas dentro de esta

actividad económica, tan solo 15 son pequeñas al igual que el negocio que se está proponiendo

2.2.6. Conclusión

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que, afecta a los pequeños emprendedores, va en aumento cada vez más, por lo que no es complicada la calificación artesanal, cuenta con el apoyo del gobierno para empezar con un negocio que crea un gran beneficio, para las compañías con el objetivo de reducir el porcentaje desempleo.

Hay que recalcar que la amenaza de los sustitutos es la madera para elaborar rompecabezas, tomando en cuenta que a medida que transcurre el tiempo de uso este material no se deteriora; es por eso que el consumidor adquiere un producto que sabe que le va a servir dentro de todo el año lectivo.

Al tener un poder de negociación con los proveedores, la industria artesanal se ve afectada de una manera directa por lo que para la elaboración del producto requiere de fabricantes extranjeros, ya que estos pueden manejar al consumidor de acuerdo a su conveniencia, es por eso que esto afecta a su margen de ganancia siendo este valor mínimo.

Tomando en cuenta que el poder de negociación de los clientes es un factor que se expone a ser plagiado, aunque no muchos cuentan con la habilidad o el conocimiento para elaborar un producto o un servicio, la necesidad es la que los hace realizar el mismo insumo.

El resultado de la amenaza de los sustitutos son dos, la madera que no afecta directamente ya que por el precio y la contextura no llama mucho la atención del cliente y las TICs, que con su innovación satisface las necesidades del consumidor.

2.3. Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos permite resumir y evaluar la información clave obtenida en el análisis externo clasificándolas como oportunidades o amenazas (David, 2013, pág. 820).

Tabla 2: Matriz EFE

| Factores Externos Clave | Ponderación | Calificación | Total |
|---|-------------|--------------|-------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| 1. Ley de Fomento Artesanal (libre de aranceles) | 0.19 | 4 | 0.76 |
| 2. Respaldo por parte del Ministerio del Ambiente (Reciclaje) | 0.10 | 2 | 0.20 |
| 3. Formalización de apoyo y emprendimiento para la educación | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 4. Pocos productores de rompecabezas didácticos en Ecuador | 0.18 | 3 | 0.54 |
| Subtotal 1 | 0.55 | | 1.74 |
| AMENAZAS | | | |
| 1. Marco Legal Educativo (venta directa dentro de las instituciones). | 0.14 | 1 | 0.15 |
| 2. Avance Tecnológico (TIC) | 0.10 | 1 | 0.12 |
| 3. Producción Artesanal | 0.09 | 1 | 0.09 |
| 4. Rompecabezas de madera | 0.12 | 2 | 0.28 |
| Subtotal 2 | 0.45 | | 0.64 |
| TOTAL | 1 | | 2.38 |

De acuerdo al resultado de la Matriz EFE siendo el total de 2.38, esto indica que la industria aprovecha de una manera eficiente las oportunidades de negocio, y de esta forma se disminuye los efectos negativos como son las amenazas externas.

- El resultado de la Matriz EFE se puede evidenciar que las oportunidades que se le presenta a la industria es muy buena ya que cuenta con el apoyo del gobierno, acuerdos bilaterales, incentivos para la educación con todos estos factores los productores van a tener éxito, tomando en cuenta que

las amenazas es un elemento que no permiten que vayan creciendo los fabricantes a un ritmo acelerado.

- Los artesanos calificados al tener apoyo por parte del gobierno cuentan con una ventaja favorable, que es el incentivara los emprendedores para que generen su propia fuente de trabajo y no dependan de otras personas, y de esta manera pueden generar empleo.
- Al ser un artesano tiene una gran desventaja ya que su producción es manual por lo que lleva tiempo en elaborar un rompecabezas didáctico a gran escala, es por eso que si tiene un cliente potencial su limitante es no poder abastecer al mercado.
- Para este nuevo proyecto el reciclaje es muy importante ya que puede ayudar a instituciones de bajos recursos, con el objetivo que los estudiantes puedan realizar manualidades con los pedazos de fomix que sobra cuando se elabora el material didáctico, de esta manera no será desechado directamente a la basura.
- Una oportunidad que también es un gran apoyo para este proyecto es que el gobierno también da la oportunidad de estudiar a las personas que son de bajos recursos y su situación económica es baja para facilitar los estudios a sus hijos, es por eso existe escuelas fiscales que donan a los estudiantes libros y/o uniformes.
- Una desventaja muy fuerte es que el producto de esta nueva idea no se va a poder vender directamente dentro instituciones porque está prohibido la entrada de vendedores, es por eso que al no ofrecer este rompecabezas directamente al consumidor final la ganancia es menor ya que existen intermediarios.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

La investigación de mercados resulta ser uno de los procesos más importantes en una investigación porque ayuda a identificar y resolver problemas de marketing (Malhotra, 2008, pág. 8).

Problema de investigación

¿Cuán factible resulta la creación de una empresa que realice rompecabezas didácticos en fomix para niños entre 5 y 12 años en la ciudad de Quito?

H0: El 60% de la población objetiva está de acuerdo en comparar estos rompecabezas didácticos elaborados en fomix.

H1: El 40% de la población no está de acuerdo en comparar rompecabezas didácticos artesanales elaborados en fomix.

Objetivo general

Encontrar las características adecuadas en cuanto a precio, diseño, tamaño y variedad para que las librerías y papelerías tomen la decisión de vender un rompecabezas artesanal elaborado en fomix en lugar de escoger un material diferente.

Objetivos específicos

- Delimitar las características que debe tener el rompecabezas didáctico para satisfacer las necesidades del cliente.
- Determinar cuál sería el precio aproximado que estaría dispuesto a pagar el público objetivo por cada material didáctico.
- Detallar las funciones representativas con las que cuenta este tipo de rompecabezas artesanal en fomix.
- Investigar cuál sería la manera más adecuada para dar a conocer tanto el producto como las ventajas que este posee.

Segmentación

Para una empresa es importante dividir a los mercados grandes y heterogéneos en segmentos para poder llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios a los futuros clientes (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 165).

¿Cuál es la oferta del negocio –venta al por menor de libros, periódicos y artículos de papelería- a nivel nacional?

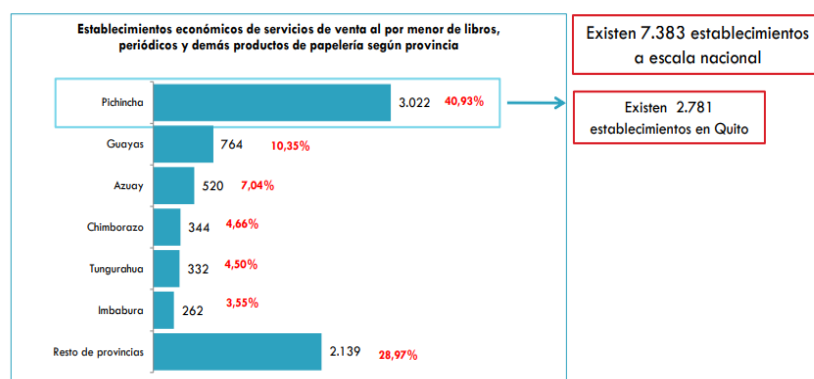


Figura 5: Librerías y papelerías en Quito

Adaptado de: INEC, 2011

De acuerdo con el Censo Nacional Económico realizado en el 2011, se obtuvo que a nivel Nacional existen 7.383 establecimientos que venden libros y artículos de papelería al por menor, de los cuales 2.781 se encuentran en la ciudad de Quito (INEC,2011).

3.1. Investigación cualitativa

Este tipo de investigación es de carácter exploratorio, no estructurada, basada en pequeñas muestras que ayudan a definir y entender el entorno de un problema, como; las entrevistas a profundidad y/o sesiones de grupo (Malhotra, 2008, pág. 42).

3.1.1. Entrevistas a profundidad a expertos

Se aplicaron dos entrevistas a expertos en la rama de la elaboración y comercialización de herramientas didácticas, la una se hizo con base en el proceso de distribución y la segunda abarca el proceso de importación de

materia prima para el proyecto y la otra fue acerca de cómo se debe realizar la importación, a continuación, se detalla un breve resumen.

Entrevista experto 1

Nombre: Víctor Campaña

Ocupación: Vendedor Comercial

Empresa: Ediciones Educativas

El entrevistado nos comenta su experiencia durante 10 años en lo que son las ventas en papelerías y librerías se obtiene ventajas que al tener variedad de productos para ofrecer al cliente tomando un ejemplo que uno de diez materiales va a comprar, aunque sea uno, la ventaja de tener este negocio es que no todos los bienes caducan, es por eso que se puede tener en stock y no existe pérdida, es de fácil transportación, en algunos insumos se puede tener más ganancia que en otros. Las distancias entre una y otra papelería en ciertos barrios no son tan alejadas, una diferencia es que son pocos las que requieren de crédito de pago.

Por otro lado, la desventaja de tener este negocio es que hay varios de estos establecimientos y cada uno tiene su diferenciación con los que se manejan por ejemplo ya cuentan con sus propios proveedores, ofrecen los mismos productos, pero a menor precio, el crédito que solicitan es que sea entre 30 y 45 días.

También comenta que trabajar en este tipo de mercado es recomendable, ya que se ofrece productos que el estudiante requiere para realizar sus tareas. Esto hace que sea un negocio en constante crecimiento, complementándolo con calidad, precio y diseño.

De acuerdo a los comentarios se concluye que es una buena plaza las papelerías y librerías porque es un mercado que no se puede cerrar de la noche a la mañana debido a la demanda de estudiantes que existe en la ciudad de Quito.

Entrevista experto 2

Nombre: Ing. Jaime Celi

Ocupación: Asesor en comercio exterior

Empresa: El Coral

Comenta que para poder importar se debe tomar en cuenta varios aspectos significativos para no tener inconvenientes.

Primero se debe escoger el país y el porqué de la elección, en este caso es Colombia debido a que está cerca y con el que se tiene un acuerdo comercial, lo que permite tener exoneración de impuestos al momento de importar.

Adicionalmente se debe realizar el registro como importador. Para esto es importante sacar el token o también llamada firma electrónica, y se puede gestionar en dos lugares: en el Registro Civil o en Security Data. Los requisitos son: fotocopias de: cédula, papeleta de votación a color, factura de un servicio básico. El costo dependerá del tiempo que se requiera este dispositivo.

Por otro lado, se debe buscar un agente de carga Internacional quien brindará el servicio de transporte y puede ser aérea, para ello se emite el documento que es la guía (AWB) con tiempo aproximado de tres horas, y en marítimo se requiere el conocimiento de embarque (BL), tomando un tránsito de 2 a 4 días partiendo de Cartagena o Buenaventura. Es recomendable no trabajar con bróker ya que ellos son intermediarios y su ganancia es alta, lo que encarece aún más al flete. Además, se requiere un Agente Afianzado de Aduana para realizar los trámites de nacionalización de la mercadería importada. El tiempo que tomé sacar el producto de las bodegas depende mucho del tipo de aforo que se haya generado en el sistema ECUAPASS.

Adicional comentario que de acuerdo a la experiencia que ha obtenido en la empresa, es que si bien es cierto el fomix chino es más barato pero es tóxico para los niños, y la empresa se enfoca en vender un producto que sabe que no va a tener inconvenientes, es por eso que las importaciones de fomix no solo de China si no de Colombia.

3.1.2. Entrevistas a profundidad a clientes

Entrevista Cliente potencial 1

Nombre: Eco. Luis Cajas

Ocupación: Propietariode la Papelería "Popular"

Duración: 30 minutos

Su negocio tiene varias sucursales exitosas en puntos estratégicos de la ciudad de Quito. El economista indicó, que fue retador conocer las necesidades de los clientes, obtener la aceptación del consumidor por la abundante oferta y dinámica del mercado. El cliente confía en un establecimiento que brinda un servicio de calidad, eficiencia y eficacia.

Manifestó además que distribuye productos en todo tipo de material, calidad, precio, forma y color. Esta amplia gama de artículos le permite diversificar y aumentar clientela y superar a la competencia existente en Quito.

Entrevista Cliente potencial 2

Nombre: Ing. Patricia Mora

Ocupación: Propietario de la Papelería “Moderna”,

Duración: 30 minutos

Manifiesta que tener una papelería, no es fácil ya que el giro de negocio depende de personas externas a él, entre ellos, los proveedores con quienes se puede tener riesgos de pedidos entregados a destiempo, en mal estado o incompletos, es por esto que para evitar este tipo de inconvenientes se recomienda calificar a estas empresas. Por otro lado, se busca colaboradores que trabajen bajo presión, sobre todo en temporada alta, que espera compensar la baja demanda, durante el resto del año.

Se requiere además de personal administrativo que se encargue del inventario, y contabilidad.

Comentó sobre el material didáctico que se va a ofertar en el mercado de las papelerías y librerías, indicando que; era una idea innovadora ya que figura bajo el pensum de educación básica, recalcando que los docentes, padres de familia ahorran tiempo al conseguir un producto ya elaborado, sin contar una lámina educativa incluida, la cual le da un valor.

3.2. Investigación cuantitativa

La metodología no probabilística que elige un conjunto de encuestados, denominada “bola de nieve” fue escogida para identificar a 50 individuos entre propietarios y/o empleados de librerías y papelerías.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en 50 intervenciones, mismas que significan el 100% de la muestra escogida sobre el mercado a nivel nacional:

El 100% de los encuestados han adquirido alguna vez un rompecabezas para su negocio, esto determina aceptación alta del producto en la dinámica del mercado actual.

Por otro lado, el periodo para adquirir rompecabezas didácticos lo realizan de la siguiente manera: un 54 % ejecuta la compra con una frecuencia semestral, le sigue un 32% con una continuidad anual y un 14 % de encuestados cada mes, lo que nos indica una baja repetición de salida de producto, esto implica la creación de una estrategia fuerte de mercadeo y publicidad que muestre el costo beneficio sobre los demás productos de índole similar.

En cuanto a las unidades solicitadas por las librerías y papelerías. Se identificó que el 69% adquiere entre 60 y 80 unidades anuales. Seguido por el 27% que solicitan entre 80 y 100 unidades anuales. Solamente el 3% y 1% solicitan menos de 60 y más de 100 unidades respectivamente.

Hay que tomar en cuenta los encuestados para adquirir materiales didácticos el 56% lo hace a través de distribuidores especializados, mientras que, el restante 44% compra a mayoristas no especializados, lo que muestra claramente que los minoristas no figuran como proveedores directos, esto hace una tendencia de ahorro por parte de los dueños de negocios y locales, siendo la mejor opción de canal de salida una empresa distribuidora.

Con una marcada diferencia, los educativos con un 70% dominan el mercado sobre un segmento recreacional de 22% y por sobre un 8% del segmento denominado antiestrés.

Cuando se realizó la encuesta a propietarios y/o empleados de librería sobre el insumo al momento de adquirir un rompecabezas, existieron diversidad de criterios para escoger el material, tal es así que; un 10% escogió madera, por su resistencia, durabilidad y firmeza, seguido de un 84% que escogió el fomix como material predilecto y con un 6% los rompecabezas de cartón por el bajo costo.

De acuerdo al precio que los encuestados están dispuestos a pagar se identificó que el 58% está dispuesto a pagar 2.99 USD por rompecabezas, mientras que el 39% pudiera pagar 3.99. Solamente el 3% pagaría más de 3.99 USD por rompecabezas.

Las personas encuestadas indican que la mayor demanda de rompecabezas, es al inicio del año lectivo con un 74 %, es decir, cuando el producto tiene buena petición, mientras que el 18% por el día del niño y el 8% en días festivos.

Como una oportunidad de mejora podemos ver que la mayoría de encuestados, es decir el 68% no conoce sobre rompecabezas exclusivos para educación básica, mientras que el 32% señala que si los conoce.

Adicional desconocimiento de los rompecabezas dirigidos a educación básica, objetivamente la gran mayoría de encuestados, es decir un 84% se muestran interesados en adquirir rompecabezas artesanales de fomix enfocados para la educación básica, frente a un 16 % que se muestra indiferente.

3.3. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos por el método cuantitativo al ser un producto que requieren los estudiantes de educación básica, es un insumo que siempre va a ser requerido por papelerías y librerías por lo que es bueno ya que de esa manera existe la posibilidad de tener más demanda de este material, también al ser un producto que no se caduca tiene la ventaja de tener una vida

útil. Adicional al tener la posibilidad de realizar el registro de importación de una manera rápida y eficiente conociendo como es el proceso, esto hará que el proyecto no tenga retrasos y pueda realizar sus importaciones sin complicación.

Por otra parte con los resultados del método cuantitativo se concluye que en la mente del consumidor esta el rompecabezas que es elaborado en madera y lo escogen por su durabilidad sin importar el precio, sin embargo lo adquieren, lo que hace que este producto elaborado en fomix tenga un poco de desventaja ya que el cliente puede dudar en adquirir este material, pero se puede buscarla posibilidad de que las papelerías y librerías estén convencidos que este nuevo producto es de calidad y que desarrollo las habilidades motrices.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Para determinar la oportunidad de negocio se debe tomar en consideración el análisis del cliente y de entorno, con estos resultados, conclusiones se puede obtener una idea más clara y acertada de la aceptación de este negocio.

Si bien es cierto existen productos similares hechos a base de otros materiales que tienen mayor aceptación, esta nueva idea llama mucho la atención por ser enfocada especialmente a estudiantes de Educación Básica.

Adicionalmente, el sector artesanal tiene un fuerte apoyo por parte del Estado, liberando de ciertos impuestos al momento de importar materia prima de Colombia.

Debido al apoyo que da el Gobierno a la educación en el país la elaboración de productos innovadores tiene gran aceptación ya que dinamizan el aprendizaje en los estudiantes, lo que hace que los rompecabezas artesanales didácticos sea una buena opción para los usuarios.

Los artesanos calificados tienen el apoyo del gobierno y eso es una ventaja, ya que está incentiva a las personas para que generen su propia fuente de trabajo y de esta manera generar ingresos propios.

Para este proyecto el reciclaje es un factor relevante ya que ayuda a instituciones de bajos recursos para que los estudiantes puedan realizar manualidades con los residuos que sobran al momento de elaborar el material didáctico en fomix, de esta manera no será desechado directamente a la basura.

Por lo tanto, se concluye que este proyecto al estar en alianza con una fundación que trabaja con personas con capacidades especiales lo que da valor agregado al producto final y a su vez genera fuentes de trabajo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general

La estrategia por utilizar es la de diferenciación, la cual consiste en ofrecer al mercado meta cualidades diferentes a las que tiene la competencia. De esta forma la idea de negocio puede ser percibida como única y significativa (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 286).

El rompecabezas artesanal didáctico se elaborará con fomix importado desde Bogotá Colombia, debido a que la materia prima de las mismas características que tienen en China es de baja calidad, además tóxico y su tiempo de tránsito demora mucho tiempo.

El valor agregado de los rompecabezas es adjuntar una lámina educativa con toda la información que se requiere para que el educando mejore su aprendizaje y de esta manera “Aprenda jugando”, para obtener resultados positivos, como fortalecer habilidades, destrezas y desarrollo de sus capacidades motrices. A su vez, con la elaboración de estos rompecabezas se brinda apoyo a fundaciones que trabajan con personas con capacidades especiales.

De este modo se utilizará una estrategia de más por menos para lograr posicionamiento en el mercado, es decir se venderá un producto que tiene un

mayor valor agregado a un precio más bajo que le de la competencia. Normalmente un rompecabezas de este tipo se lo encuentra en papelerías o en línea a cuatro dólares en promedio, y lo que se hará es vender a un precio inferior.

5.1.1. Mercado objetivo



Figura 6: Segmentación de mercado

En base a la segmentación realizada en el capítulo 3 "análisis del cliente", se determinó que existen 2.781 librerías y papelerías en la ciudad de Quito, de las cuales el 32% se encuentran en el norte de la capital, es decir, 890, de este porcentaje el 78% son propietarios del negocio, lo que nos da un total de 694, de este resultado el 84% de los locales comerciales aceptarían adquirir este nuevo producto, por lo tanto 583 establecimientos aceptarían esta propuesta de negocio.

5.1.2. Propuesta de valor

Después de haber realizado el modelo canvas, para realizar la propuesta de valor, donde se detalla y distingue los factores claves de comercialización, distribución del producto, para que el material sea aceptado por los clientes y así pueda competir en el mercado.

Tabla 3: Modelo Canvas

| ASOCIADOS CLAVES | ACTIVIDADES CLAVES | PROPUESTA DE VALOR | RELACIÓN CLIENTES | SEGMENTO DE CLIENTES |
|--|---|--|--|---|
| * Fabricantes de Fomix que se encuentren en Bogotá - Colombia * Alianzas estratégicas con proveedores internacionales productores de fomix * Agentes de Aduana, carga Internacional * Directoras/es, profesoras/es que se localizan en instituciones educativas | * Proceso de importación de la materia prima (fomix) * Contratar y preparar al personal * Capacitar a personas con discapacidad * Plantear estrategias para la venta de rompecabezas artesanales en fomix en librerías y papelerías de Quito * Elaborar matrices de los modelos en tamaño A4 para los rompecabezas, tener variedad de colores de la materia prima | * La empresa trabaja en alianza con fundaciones para la elaboración de rompecabezas que ofrecen un mejor aprendizaje a los estudiantes de Educación Básica, sin dejar de lado el desarrollo de sus habilidades y destrezas | * Informar constantemente a los usuarios, a librerías y papelerías de los nuevos temas que serán dictados durante el año lectivo, esto será por medios de redes sociales * Brindar un servicio personalizado con excelencia | * Los clientes son las Papelerías y librerías que se encuentren en la ciudad de Quito * Los usuarios que están destinados a utilizar este producto (niños) |
| | RECURSOS CLAVES | | * Pensem Educativo actualizado * Contratar personal que obtenga habilidades de elaborar rompecabezas * Espacio físico amplio para la elaboración de rompecabezas | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS CLAVES | | | FUENTE DE INGRESOS | |
| * Capital inicial para la importación de la materia prima * Costos operativos y administrativos | | | * Préstamos bancarios * Utilidades generadas por la venta de productos | |

5.2. Mezcla de marketing

La estrategia de marketing planteada por cualquier empresa se la puede llevar a cabo a través de un conjunto de herramientas denominadas mezcla de marketing (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 12).

5.2.1. Producto

Para poner en pie la propuesta de valor, la empresa debe primero crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad, es decir, un producto o un servicio (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 12).

El producto es un rompecabezas didáctico que va dirigido a estudiantes de educación básica de 5 a 12 años, es elaborado con fomix de 5mm, tamaño A4, el empaque será con funda plástica de polifán, a este material se le adjuntará una lámina educativa.

5.2.1.1. Atributos

- **Tamaño:** Los rompecabezas que se ofrecerán son en formato A4, lo que permite su fácil manipuleo para el educando.
- **Forma y diseño:** Estos factores son relevantes en el producto ya que de esta manera capta la concentración del estudiante, y así obtener un buen resultado de aprendizaje, el diseño será de acuerdo a cada grado, con un total de 8 modelos, para ello se elaborará lo siguiente: las vocales en forma de elefante, tortuga en forma de abecedario, tabla pitagórica, mapa del Ecuador, entre otros.
- **Variedad:** Cada rompecabezas se enfocará a la materia y al tema que se detalla en el pensum de Educación Básica.
- **Materiales adjuntos:** Los productos contarán con una lámina informativa, educativa donde podrán encontrar las características y funciones adicionales que requerirá el estudiante para un mejor aprendizaje.

Creaciones Educativas S.A tiene como característica principal ayudar a los estudiantes de Educación Básica a desarrollar sus habilidades y destrezas mediante rompecabezas didácticos, para reforzar el conocimiento de la materia.

5.2.1.2. Branding

El nombre para la empresa es Creaciones Educativas S.A ya que va de acuerdo a los productos que se van a ofertar, para que los clientes puedan reconocer que es lo que ofrece la compañía.

5.2.1.2.1. Eslogan

El eslogan de Creaciones Educativas S.A es “Aprende jugando”, de ésta manera el educando se divierte cuando aprende y se aplica una táctica original para el desarrollo sus habilidades motrices.

5.2.1.2.2. Logotipo



Figura 7: Logotipo de Creaciones Educativas S.A

5.2.1.2.3. Etiqueta

La etiqueta que llevará cada rompecabezas didáctico será sencilla, de color celeste donde se detalla el nombre de la empresa y diseños educativos.

El etiquetado del producto debe contener como mínimo la siguiente información: Nombre o denominación del producto, nombre o razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante o del importador, marca o nombre comercial, identificación del lote o fecha de fabricación, modelo, instrucciones de uso cuando sea apropiado (este requisito puede incluirse en un folleto o manual de instrucciones), país de origen, advertencias que pudieran derivarse de la naturaleza del producto, de acuerdo a lo establecido en las normas ISO 8124-1 o EN 71-1; ISO 8124-2 o EN 71-2; EN 71-4 y EN 71-5, en lo que aplique. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2018)

5.2.1.2.4. Soporte

Diseñar una página web para que la empresa Creaciones Educativas S.A. pueda dar a conocer toda la gama de rompecabezas artesanales disponibles. Además, informar al público objetivo, cómo: conocer precios, contactos, dirección, promociones, entre otros. Habrá una persona especializada en atención al cliente.

5.2.2. Precio

Una vez creada la oferta, se debe decidir cuánto se cobrará por la misma, es decir, definir el precio de producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 12).

5.2.2.1. Estrategia de entrada

La mejor estrategia para ingresar a este mercado es a través de la penetración de mercado, es decir, fijar precio bajos en un nuevo producto a fin de atraer la mayor cantidad de compradores y así tener una gran participación de mercado (Kotler & Amstrong, 2013, pág. 262).

En base a la investigación cuantitativa y cualitativa el precio que estuvieran dispuestos a pagar los clientes sería de \$2.99 por cada rompecabezas didáctico, por lo tanto, se obtuvo como resultado que, el público objetivo de nivel económico de medio, medio-alto están dispuestos a pagar este moderno producto.

El costo de realizar un rompecabezas considerando la importación de la materia prima y el pago a las fundaciones por el enfundado es el siguiente:

Tabla 4: Costo de elaboración

| ROMPECABEZAS EN FOMIX | | | | | |
|--------------------------------|--|-------------------------|-----------------|------------------------|----------------------------|
| DATOS | MATERIA PRIMA | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | COSTO MATERIA PRIMA |
| MATERIA PRIMA | Fomix (Tamaño A4) | Unidad | 1 | 0.3000 | 0.3000 |
| | Tinta | ML | 10 | 0.0100 | 0.1000 |
| | Químico | ML | 15 | 0.0150 | 0.2250 |
| | Corte | Unidad | 1 | 0.0045 | 0.0045 |
| | Malla (Graba el diseño para la serigrafía) | Unidad | 1 | 0.0300 | 0.0300 |
| EMPAQUETAMIENTO | Lámina Educativa | Unidad | 1 | 0.0100 | 0.0100 |
| | Funda polifan | Unidad | 1 | 0.0060 | 0.0060 |
| | Etiqueta de carton | Unidad | 1 | 0.0050 | 0.0050 |
| LOGÍSTICA INTERNACIONAL | Grapas | Unidad | 1 | 0.0002 | 0.0002 |
| | Flete internacional marítimo | Unidad | 1 | 246.4000 | 0.1752 |
| | Agente de Aduana | Unidad | 1 | 264.7680 | 0.1883 |
| COSTO TOTAL | Transporte interno GYE-UIO (consolidado) | Unidad | 1 | 180.0000 | 0.1280 |
| | | | | | 1.1723 |

5.2.2.2. Estrategia de ajuste

Este tipo de estrategia es sustancial para cautivar la atención de los clientes, esto se lo va a realizar mediante promociones, descuentos y/o entregas de muestras gratis por cada adquisición del artículo, este es un incentivo para el público objetivo y así se logrará aumentar el volumen de venta.

5.2.3. Plaza

Son todas aquellas actividades encaminadas a que el producto o servicio esté disponible para mercado meta (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 53).

Creaciones Educativas S.A va a realizar la venta de rompecabezas didácticos en fomix a librerías y papelerías que se encuentran especialmente en el norte de la ciudad de Quito.

5.2.3.1. Estrategia de distribución

La empresa Creaciones Educativas S.A. distribuirá a librerías y papelerías que estén interesadas en la compra de estos materiales didácticos, por lo tanto, la comercialización será directa a las librerías, de esta forma se ganará la confianza del cliente, se realizará un seguimiento desde que se toma contacto con el comprador hasta que el producto esté entregado y exhibido en las perchas del usuario.

5.2.3.2. Canales de distribución

Creaciones Educativas S.A contará con canal de distribución directo, rápido y sin intermediarios, lo cual es una virtud, porque no existirán retrasos, ni inconvenientes al momento de realizar la entrega de la orden de compra ejecutada por el cliente.

5.2.3.3. Estrategia de promoción

Se trabajará bajo una estrategia de pull o jalar, la cual dirige todas sus actividades de marketing hacia los consumidores finales para inducirlos a adquirir el producto (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 364).

Se ofrecerá un servicio eficiente y eficaz al cliente, esto permitirá tener una relación será personalizada entre Creaciones Educativas S.A y clientes, de esta manera se brindará una comunicación directa, para que el público objetivo pueda realizar sus pedidos, consultas o resolver dudas con toda libertad.

5.2.3.4. Publicidad

Creaciones Educativas S.A para dar a conocer al mercado los rompecabezas didácticos en fomix bajo el pensum educativo, realizará una campaña publicitaria donde se pueda ofrecer este nuevo producto, para cumplir el objetivo se requiere de varios aspectos que detallan:

Marketing digital

En la actualidad la tecnología es de gran apoyo para lograr el objetivo, se dará a conocer este nuevo producto, de la siguiente manera:

Página web: La empresa debe crear un sitio web, donde el usuario pueda conocer la variedad de rompecabezas que se ofrece, así como videos didácticos que enseñen como hacer manualidades en fomix. Una vez que la página empiece a tener aceptación, se incorporará la venta en línea para que el cliente realice por catálogo y pague por el mismo medio, finalmente colocará la dirección de entrega. El costo será de \$967.00 más IVA.

Redes sociales: Esta es una herramienta importante para la nueva empresa porque, de esta manera puede ofrecer sus productos elaborando campañas publicitarias por medio de: Facebook, Instagram, Twitter entre otros, de esta manera la compañía aumentará el número de clientes, y por ende mayor volumen de ventas. El costo mensual será de \$57.00 más IVA.

Promoción en ventas

Creaciones Educativas S.A ofrece rompecabezas didácticos para que el estudiante pueda mejorar su aprendizaje, y cuando el cliente adquiera 500 U. obtendrá un descuento del 10% de la factura si cancela al contado, si compra 250 U., el 5%, siempre y cuando la abone el 50% al momento que reciba el producto la diferencia a crédito por 15 días, además el transporte gratuito.

Relaciones públicas

Ferias: Creaciones Educativas S.A participará en varias ferias donde puede presentarse como Artesano Calificado, de esta forma da a conocer los materiales didácticos innovadores que son de apoyo para que el estudiante dinamice el aprendizaje en cada materia, por otra parte, este tipo de eventos beneficia a la empresa para saber cuál es su competencia o productos sustitutos, también buscar los nuevos posibles clientes potenciales. El costo por dos ferias anuales es de \$ 600 más IVA.

Marketing directo

Volantes: Creaciones Educativas S.A repartirá volantes a papelerías, librerías instituciones educativas públicas y privadas en la ciudad de Quito. La elaboración de 1000 U. que se realizará, tiene un costo de \$110 más IVA.

E-mailing: Creaciones Educativas S.A informará a los clientes por medio de correo electrónico, es decir, dar retroalimentación constante del crecimiento de la empresa, sus nuevos productos, los cambios que se están realizando de acuerdo a las necesidades que exige el consumidor final. El costo de este servicio será \$ 48.55 más IVA, mensual.

5.2.4. Proyección de costos del plan de marketing

Los costos que requerirá para que se pueda realizar todas las estrategias antes mencionadas del marketing mix son:

Tabla 5: Costo del plan de Marketing

| DESCRIPCIÓN | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Creación de pág. Web | 1.083,04 | | | | |
| Elaboración de logotipo | 200,00 | | | | |
| Publicidad en redes sociales | 766,08 | 766,08 | 766,08 | 766,08 | 766,08 |
| Ferias | 672,00 | 672,00 | 672,00 | 672,00 | 672,00 |
| Flyers | 123,20 | 123,20 | 123,20 | 123,20 | 123,20 |
| E-mailing | 652,56 | 652,56 | 652,56 | 652,56 | 652,56 |
| Total costos promoción | 3.496,88 | 2.213,84 | 2.213,84 | 2.213,84 | 2.213,84 |

6. PROPUESTA DE FOLOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Proporcionar una amplia variedad de rompecabezas didácticos que facilitan el aprendizaje a los niños, rompiendo con los estándares comunes frente a la competencia, que permitirá crecer día a día en la participación de mercado en la ciudad de Quito, se brindará una diferenciación por medio de un trato personalizado, innovador y amigable a los clientes.

6.1.2. Visión

Para el 2024, sobresalir en el negocio de la fabricación de materiales didácticos para niños, siendo preferidos por la calidad y diversidad de diseños en los productos artesanales, reconocidos por el trasfondo social que se maneja.

6.1.3. Objetivos estratégicos de la organización

Proveer a papelerías y librerías de la ciudad de Quito material didáctico hecho en fomix de alta calidad, con la finalidad de facilitar los métodos de enseñanza y aprendizaje.

Objetivo a mediano plazo

- Brindar un producto accesible a los estudiantes que ayude al desarrollo educativo aumentando las ventas en un 20%, en un período de 24 meses.
- Lograr en los próximos 3 años vender al menos el 50% de los productos realizados en la empresa a las 2 cadenas más grandes de librerías a nivel nacional.

Objetivo a largo plazo

- Maximizar en un 5% los procesos de producción mediante la adquisición de maquinaria especial (Cortadora), dentro de dos años.

- Aumentar alianzas con tres fundaciones con discapacidad especial, dentro de cinco años.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Mapa de procesos

La función de mapa de procesos define las actividades que se van a realizar para la producción de los rompecabezas que se detallan a continuación:

- Procesos estratégicos: se dirige a través del Gerente General, con la función de la planeación estratégica, que es atención al cliente y gestión de calidad.
- Procesos claves: son las actividades esenciales que requiere la empresa para llevar a cabo el proceso de elaboración, comercialización del producto, estos son: logística externa e interna, producción, entrega facturación y post venta.
- Procesos de apoyo: son los que complementan a los procesos claves, y estos son: gestión administrativa y financiera.

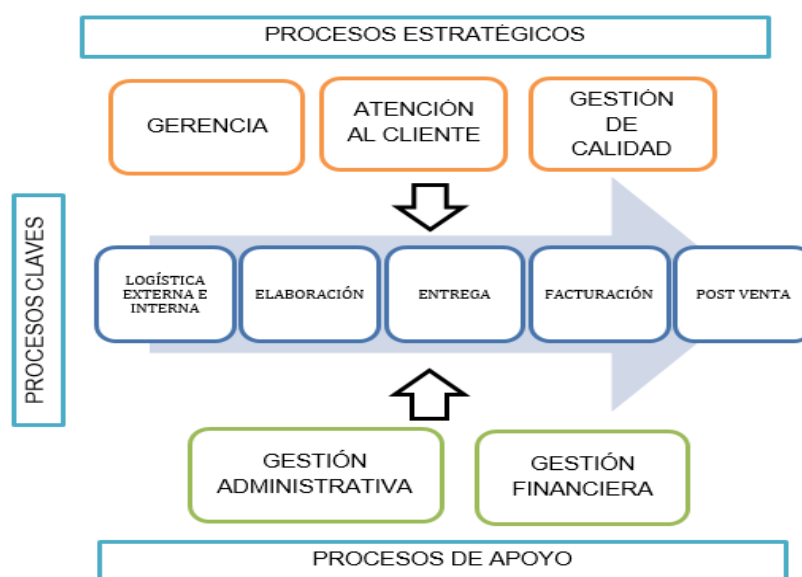


Figura 8: Mapa de procesos

6.2.2. Cadena de Valor

La cadena de valor de Creaciones Educativas S.A va de la mano con mapa de procesos, por lo que crean un plus para la empresa y cliente, como se detalla a continuación:

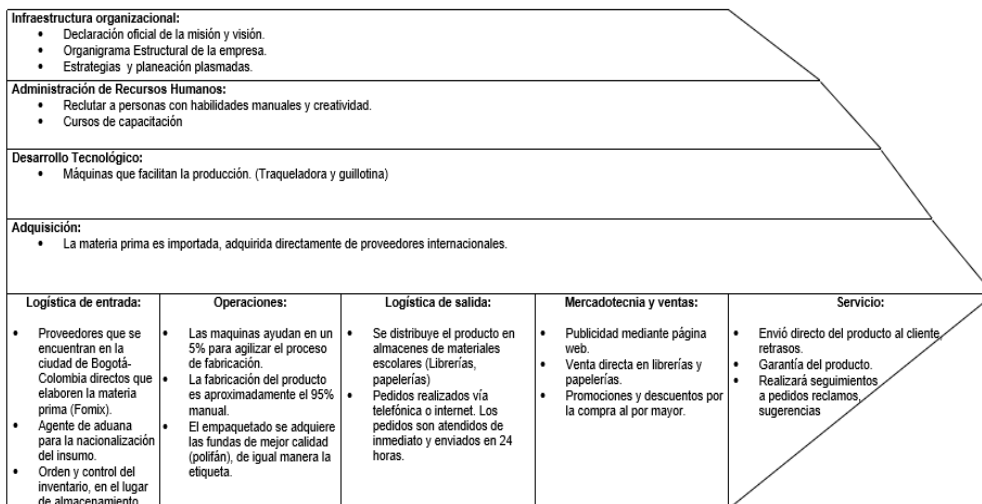


Figura 9: Cadena de valor

Actividades primarias: realizar el proceso de importación de la materia prima, la elaboración, comercialización de los rompecabezas didácticos que ofrecerá Creaciones Educativas al cliente.

Logística interna y externa: proceso de importación de fomix desde Bogotá – Colombia, nacionalización, orden y control del inventario en el lugar de producción de los rompecabezas.

Operaciones: la elaboración del producto es de un 80% manual, y un 20% con maquinaria especial para agilizar el proceso de producción, los insumos que completan para el rompecabezas se utilizará de fundas y etiqueta de mejor calidad.

Marketing y Ventas: Creaciones Educativas S.A. estará enfocado directamente en papelerías y librerías en la ciudad de Quito, ofrecerá promociones y descuentos cuando sea una compra al por mayor, adicional los clientes recibirán publicidad mediante redes sociales.

Post Venta: La empresa ofrecerá garantía del producto a los usuarios

6.2.3. Flujo de operaciones

El ciclo de operaciones de Creaciones Educativas S.A comienza con el proceso de logística que es la importación del producto, el proceso de elaboración, y termina con la comercialización de los rompecabezas didácticos en fomix en la ciudad de Quito.

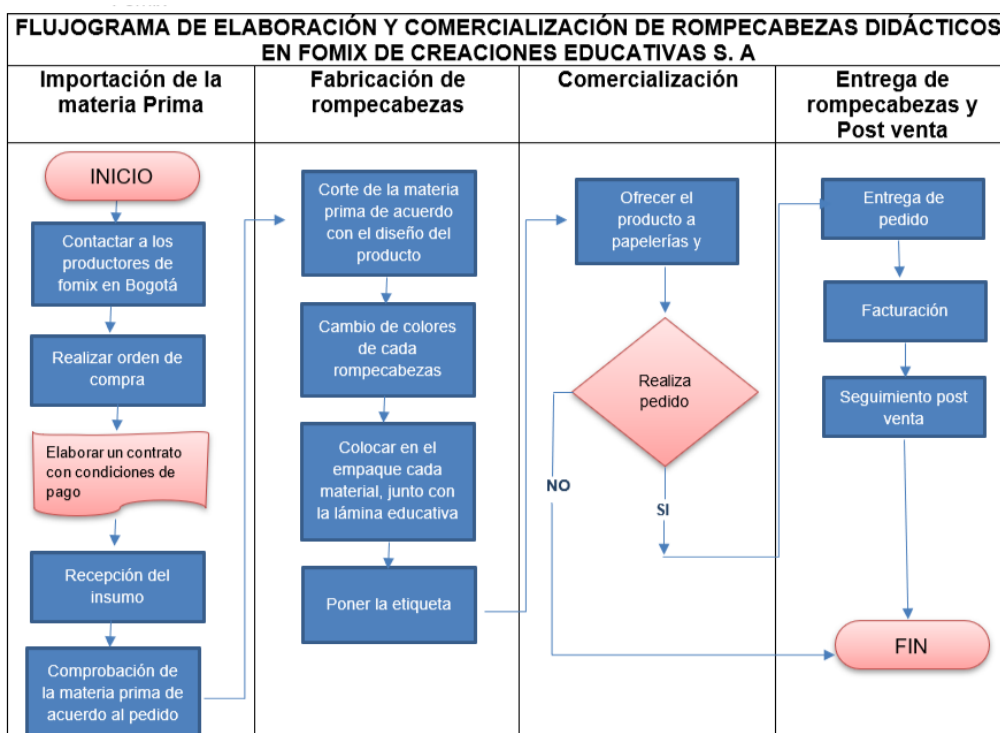


Figura 10: Flujo de operaciones del producto

6.2.4. Flujo de operación logística

Creaciones Educativas S.A va a realizar la importación de la materia prima desde Bogotá – Colombia, este proceso se realizará vía marítima, con el incoterm CIF es decir, el proveedor deja el producto en el puerto de destino convenido, esto incluye el costo, flete y seguro; una vez arribe la carga el agente de aduana es el que realizará la desaduanización del material sin dejar de lado la gestión de documentos una vez cuente con salida autorizada, para que sea entregada en Quito.

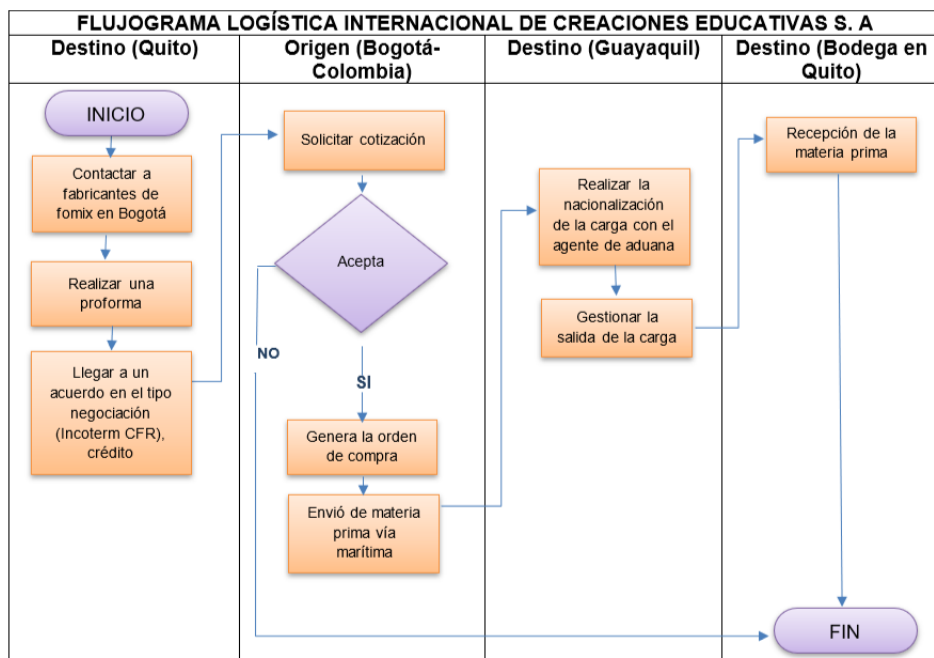


Figura 11: Flujo de logística internacional

6.2.5. Infraestructura y equipamiento requerido por la organización

Creaciones Educativas requiere de local que estará ubicada en el norte de Quito en el sector de Calderón, exclusivamente para la elaboración de los rompecabezas didácticos, se detalla la inversión que se debe realizar:

Tabla 4: Inversión infraestructura y equipo

| Activos | Características | Cantidad |
|-------------------------------------|-----------------|----------|
| Equipos y Maquinaria | | |
| Máquina de serigrafía | | 1 |
| Troquel (Molde/diseño) | | 8 |
| Muebles y Equipos de Oficina | | |
| Mesa de 6 puestos (plásticas) | | 1 |
| Sillas (plásticas) | | 4 |
| Basureros Industrial | | 2 |
| Escritorios | | 2 |
| Sillas de Oficina | | 2 |
| Teléfonos | | 2 |
| Equipos de Computación | | |
| Computadores | | 2 |
| Impresoras | | 2 |
| Vehículo | | |
| Vehículo | | 1 |
| Útiles | | |
| Espátula | | 1 |
| Grapadora | | 1 |

6.3. Estructura organizacional

6.3.1. Estructura legal

Creaciones Educativas S.A. se constituirá como compañía en sociedad, es decir, las personas accionistas serán las encargadas de dirigir, controlar, bajo la responsabilidad de enfrentar problemas, deudas dentro del negocio, incluso si la empresa llegara al fracaso, se integrará con dos socios.

Para poder seguir siendo una empresa artesanal, el número de operarios no deberá exceder de 15 y el propietario deberá contar con la calificación de artesano otorgado por la Junta Nacional de defensa del artesano (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2008).

6.3.2. Diseño organizacional

El diseño organizacional que se desempeñará dentro de la empresa será multifuncional, es decir, que cada los operarios se ayudaran entre su para lograr eficiencia durante el proceso de fabricación de los rompecabezas.

Al ser este un emprendimiento se conservará una estructura organizacional simple por el momento, en el cual no se deba contratar a las 15 personas que normalmente tiene una empresa dentro sector artesanal. El resto de personal que se necesita será subcontratado para temas específicos como la parte contable y de aduanas. En cuanto al proceso de empaquetado se lo realizará a través de la fundación aliada.

6.3.3. Organigrama

De acuerdo al tipo de negocio al que se está planteando se decidió manejar una estructura horizontal ya que es poco el personal que se va a manejar para elaborar el producto de manera artesanal.

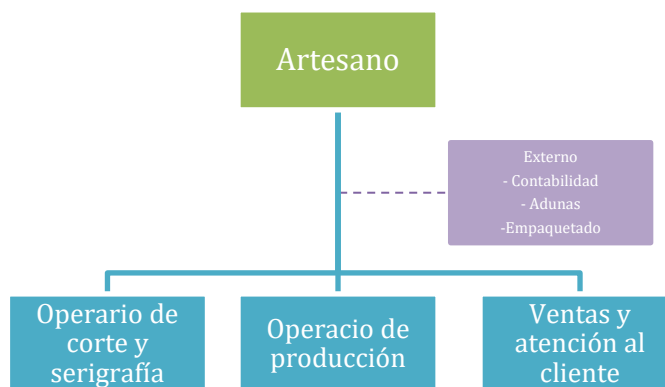


Figura 12: Organigrama de Creaciones Educativas S.A

6.3.4. Descripción de funciones

Tabla 5: Descripción de funciones

| CARGO | NÚMERO DE PERSONAS | FUNCIONES |
|--|--------------------|--|
| Artesano | 1 | - Representante legal de la empresa, dirige y controla la planeación estratégica como: producción, comercialización del producto, encargado de toma de decisiones. |
| Operador de adquisiciones y comercio exterior/ ventas y atención al cliente | 1 | - Coordinar el proceso logístico de importación desde la orden de compra hasta la entrega de carga en destino, fabricación de rompecabezas didácticos. - Recepción de pedidos, atender cualquier duda del cliente, enviar cotizaciones. - Encargado de visitar papelerías y librerías de la ciudad de Quito, realizar seguimiento de post venta. |
| Operador de producción | 1 | - Es el encargado de realizar el proceso de fabricación de los rompecabezas desde que recibe la mercadería en la bodega hasta entregar el pedido al cliente. |
| Fundación con capacidad especial | 1 | - Realizan el empaquetado del producto, es decir, colocan el rompecabezas dentro de la funda plástica y la sellan con la etiqueta. |

6.3.5. Gastos y salarios mensuales

Tabla 6: Detalle de sueldos y salarios de Creaciones Educativas S.A

| N° | Cargo | Sueldo (mensual) | Jornada de trabajo |
|-----------------------------|--|------------------|--------------------|
| 1 | Artesano (Adquisiciones y comercio exterior) | \$700,00 | Tiempo Completo |
| 1 | Operador de Ventas y atención al cliente | \$450,00 | Tiempo Completo |
| 1 | Operador de producción | \$400,00 | Tiempo Completo |
| SALARIO MINIMO VITAL | | \$394,00 | |

7. PLAN FINANCIERO

7.1. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

7.1.1. Inversión en Activos

La puesta en marcha de la empresa Creaciones Educativas S.A enfocada en la producción y comercialización de rompecabezas didácticos artesanales con fomix, requiere de la inversión de un conjunto de activos compuesto por equipos de cómputo y de oficina, mobiliarios, maquinaria y herramientas. El total de activos tangibles a adquirir refleja un monto necesario de 14,083.70 USD, como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 7: Inversión en Activos

| Activos | Características | P.V.P. Unit. | Cantidad | Importe |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|----------|------------------|
| Equipos y Maquinaria | | | | |
| Máquina de serigrafía | | 230.00 | 1 | 230.00 |
| Troquel (Molde/diseño) | | 5.00 | 8 | 40.00 |
| Sub Total | | | | 270.00 |
| Muebles y Equipos de Oficina | | | | |
| Mesa de 6 puestos (plásticas) | | 40.00 | 1 | 40.00 |
| Sillas (plásticas) | | 9.55 | 4 | 38.20 |
| Basureros Industrial | | 30.00 | 2 | 60.00 |
| Escritorios | | 120.00 | 2 | 240.00 |
| Sillas de Oficina | | 53.00 | 2 | 106.00 |
| Teléfonos | | 35.00 | 2 | 70.00 |
| Sub Total | | | | 554.20 |
| Equipos de Computación | | | | |
| Computadores | | 489.00 | 2 | 978.00 |
| Impresoras | | 139.00 | 2 | 278.00 |
| Sub Total | | | | 1,256.00 |
| Vehículo | | | | |
| Vehículo | | 12,000.00 | 1 | 12,000.00 |
| Sub Total | | | | 12,000.00 |
| Útiles | | | | |
| Espátula | | 1.50 | 1 | 1.50 |
| Grapadora | | 2.00 | 1 | 2.00 |
| Sub Total | | | | 3.50 |
| Total | | | | 14,083.70 |

7.1.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo se refiere al dinero que se aporta inicialmente para que la empresa pueda arrancar sus operaciones sin problemas, en el caso del proyecto en curso este capital necesario es de \$ 4 229,93 para poder cubrir los flujos negativos de los primeros meses de funcionamiento.

Tabla 8: Capital de Trabajo

| Concepto | Costo Mensual | Costo Trimestral |
|---|----------------------|-------------------------|
| Mano de Obra Indirecta | 1,150.00 | 3,450.00 |
| Mano de Obra Directa | 400.00 | 1,200.00 |
| Costos de Materiales | 1,389.76 | 4,169.29 |
| Mantenimiento y Reparaciones - Maquinaria | 20.00 | 60.00 |
| Mantenimiento y Reparaciones - Vehículo | 50.00 | 150.00 |
| Gastos de Combustible | 60.00 | 180.00 |
| Servicios Básicos | 125.00 | 375.00 |
| Gasto Arriendo | 344.00 | 1,032.00 |
| Gasto Adecuaciones | | 600.00 |
| Gasto de logística | 691.17 | 2,073.50 |
| Gastos de Publicidad | | 2,432.89 |
| Total | 4,229.93 | 15,722.68 |

7.1.3. Estructura del Capital

De forma general como se puede observar en la siguiente tabla, el monto necesario para la puesta en marcha de la empresa es de un total de 29.806,38 USD. De los cuales el 30% será financiado por los propietarios, lo que equivale a un monto de inversión de 8,941.91 USD, los restantes 20,864.47 USD serán financiados por el Banco de Pichincha con una tasa del 11,23% a un plazo de 5 años y una amortización trimestral lo que serían 20 periodos de pago. A continuación, se muestra el desglose del monto total de inversión. La amortización del préstamo se puede ver en los archivos anexos.

Tabla 9: Inversión total del proyecto

| INVERSIÓN INICIAL | | | |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Activos | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
| Inversión Inicial | | | |
| Capital de Trabajo | | | 15,722.68 |
| Sub Total | | | 15,722.68 |
| Equipos y Maquinaria | | | |
| Máquina de serigrafía | 1 | 230.00 | 230.00 |
| Troquel (Molde/diseño) | 8 | 5.00 | 40.00 |
| Sub Total | | | 270.00 |
| Muebles y Equipos de Oficina | | | |
| Mesa de 6 puestos (plásticas) | 1 | 40.00 | 40.00 |
| Sillas (plásticas) | 4 | 9.55 | 38.20 |
| Basureros Industrial | 2 | 30.00 | 60.00 |
| Escritorios | 2 | 120.00 | 240.00 |
| Sillas de Oficina | 2 | 53.00 | 106.00 |
| Teléfonos | 2 | 35.00 | 70.00 |
| Sub Total | | | 554.20 |
| Equipos de Computación | | | |
| Computadores | 2 | 489.00 | 978.00 |
| Impresoras | 2 | 139.00 | 278.00 |
| Sub Total | | | 1,256.00 |
| Vehículo | | | |
| Vehículo | 1 | 12,000.00 | 12,000.00 |
| Sub Total | | | 12,000.00 |
| Útiles | | | |
| Espátula | 1 | 1.50 | 1.50 |
| Grapadora | 1 | 2.00 | 2.00 |
| Sub Total | | | 3.50 |
| Total de Inversión | | | 29,806.38 |

7.2. Proyección de ingresos, costos y gastos.

7.2.1. Presupuesto de Ingresos

Para la proyección de las ventas, se tendrán en cuenta los resultados de la encuesta aplicada en el estudio de mercado, así como los siguientes supuestos:

- De acuerdo al mercado objetivo 583 establecimientos aceptarían la propuesta de negocio. Sin embargo, teniendo en cuenta que es una empresa de nueva creación se estima que se cubrirán solamente el 60% de estos, lo que equivale a 350 clientes aproximadamente.

- El 69% de los encuestados solicitan entre 60 y 80 unidades de rompecabezas al año, por lo que se estimará un aproximado de 70 unidades por cada cliente.
- Se estima un precio de 2.99 USD por cada rompecabezas, teniendo en cuenta la estrategia de precio anteriormente expuesta.
- Se tendrá en cuenta el incremento del precio en un 1% anual, por concepto de Inflación teniendo en cuenta que según el BCE dichos valores en el transcurso del 2017 y 2019 se han mantenido entre 1.10% y -0.23%.

Partiendo de los supuestos anteriormente descritos la proyección de las ventas es el siguiente.

Tabla 11: Ventas estimadas

| VENTAS ESTIMADAS Creaciones Educativas S.A | | | | | | |
|---|---------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Items | Mensual | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Clientes | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Unidades por Cliente | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Precio del servicio | 2.99 | 2.99 | 3.02 | 3.05 | 3.08 | 3.11 |
| Ventas Estimadas | | 73,255.00 | 73,987.55 | 74,727.43 | 75,474.70 | 76,229.45 |

7.2.2. Presupuesto de Gastos

A continuación, se muestra el desglose de los gastos directos e indirectos, así como los supuestos bajos los cuales se determinaron. Los gastos directos están constituidos por la mano de obra directa y los materiales directos cuya determinación se exponen a continuación:

Mano de Obra Directa

Los gastos de mano de obra directa estarán conformados por los pagos de los servicios profesionales del Operador de producción. A continuación, se muestra los gastos asociados a dicha mano de obra directa.

Tabla 12: Gastos de Mano de Obra Directa

| Mano de Obra Directa | | | |
|------------------------|----------|------------------|-----------------|
| Personal | No. | Salarios Mensual | Salario Anual |
| Operador de producción | 1 | 400.00 | 4,800.00 |
| Total | 1 | 400.00 | 4,800.00 |

Materiales Directos

Los costos de los materiales para la fabricación de los rompecabezas se muestran a continuación.

Tabla 13: Costo de Materiales Directos

| ROMPECABEZAS EN FOMIX | | | | | |
|----------------------------|-------------------------|------------------|----------|-----------------|---------------------|
| DATOS | MATERIA PRIMA | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | COSTO MATERIA PRIMA |
| MATERIALES DIRECTOS | | | | | |
| | Fomix (Tamaño A4) | Unidad | 1 | 0.3000 | 0.3000 |
| | Tinta | ML | 10 | 0.0100 | 0.1000 |
| | Químico | ML | 15 | 0.0150 | 0.2250 |
| MATERIA PRIMA | Corte | Unidad | 1 | 0.0045 | 0.0045 |
| | Malla (Graba el diseño) | Unidad | 1 | 0.0300 | 0.0300 |
| | Lámina Educativa | Unidad | 1 | 0.0100 | 0.0100 |
| | Sub Total | | | | 0.6695 |

Se tendrá en cuenta el incremento del costo unitario en un 1% anual, por concepto de Inflación teniendo en cuenta que según el BCE dichos valores en el transcurso del 2017 y 2019 se han mantenido entre 1.10% y -0.23%.

Partiendo de los supuestos anteriormente descritos la proyección del costo asociado a los materiales directos es el siguiente.

Tabla 14: Proyección de costos por materiales directos

| COSTO DE MATERIALES DIRECTOS | | | | | | |
|-------------------------------|---------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Creaciones Educativas S.A | | | | | | |
| Items | Mensual | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Clientes | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Unidades por Cliente | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Costos de Materiales Directos | 0.67 | 0.67 | 0.68 | 0.68 | 0.69 | 0.70 |
| Costos Estimados | | 16,402.75 | 16,566.78 | 16,732.45 | 16,899.77 | 17,068.77 |

En cuanto a los gastos indirectos estos son: la mano de obra indirecta, materiales indirectos, los gastos generales y la depreciación de los activos no corrientes.

Mano de Obra Indirecta

Los gastos correspondientes a la mano de obra indirecta están constituidos por el salario asociado a los servicios profesionales de los siguientes trabajadores:

Tabla 15: Mano de obra indirecta

| Mano de Obra Indirecta | | | |
|--|----------|------------------|------------------|
| Personal | No. | Salarios Mensual | Salario Anual |
| Gerente General | 1 | 700.00 | 8,400.00 |
| Operador de Ventas y atención al cliente | 1 | 450.00 | 5,400.00 |
| Total | 2 | 1,150.00 | 13,800.00 |

Materiales Indirectos

Los costos de los materiales asociado al empaquetado de los rompecabezas se muestran a continuación.

Tabla 16: Costo de Materiales Indirectos

| ROMPECABEZAS EN FOMIX | | | | | |
|------------------------------|--------------------|------------------|----------|-----------------|---------------------|
| DATOS | MATERIA PRIMA | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | COSTO MATERIA PRIMA |
| MATERIALES INDIRECTOS | | | | | |
| | Funda polifan | Unidad | 1 | 0.0060 | 0.0060 |
| EMPAQUETAMIENTO | Etiqueta de carton | Unidad | 1 | 0.0050 | 0.0050 |
| | Grapas | Unidad | 1 | 0.0002 | 0.0002 |
| Sub Total | | | | | 0.0112 |

Se tendrá en cuenta el incremento del costo unitario en un 1% anual, por concepto de Inflación teniendo en cuenta que según el BCE dichos valores en el transcurso del 2017 y 2019 se han mantenido entre 1.10% y -0.23%.

Tabla 17: Proyección de costos por materiales indirectos

| COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS | | | | | | |
|---------------------------------|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Creaciones Educativas S.A | | | | | | |
| Items | Mensual | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Clientes | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Unidades por Cliente | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Costos de Materiales Indirectos | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.01 |
| Costos Estimados | | 274.40 | 277.14 | 279.92 | 282.71 | 285.54 |

Gastos Generales

El cálculo de los gastos generales se estableció bajo los siguientes supuestos:

Tabla 18: Gastos generales

| Artículo | Cantidad Anual | Precio Unitario | Importe Anual |
|---|----------------|-----------------|------------------|
| Gastos Generales | | | |
| Mantenimiento y Reparaciones - Maquinaria | 12 | 20.00 | 240.00 |
| Mantenimiento y Reparaciones - Vehículo | 12 | 50.00 | 600.00 |
| Gastos de Combustible | 12 | 60.00 | 720.00 |
| Servicios Básicos | 12 | 125.00 | 1,500.00 |
| Gasto Arriendo | 12 | 344.00 | 4,128.00 |
| Gasto Adecuaciones | 1 | 600.00 | 600.00 |
| Gasto de logística | 12 | 691.17 | 8,294.02 |
| Total Gastos Generales | | | 16,082.02 |

Depreciación

La depreciación de los activos se realizará según el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno del SRI. Ver anexos

Tabla 109: Presupuesto de gastos

| DETALLE DE LOS GASTOS | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Costo de Venta | | | | | |
| Mano de Obra Directa | 4,800.00 | 4,800.00 | 4,800.00 | 4,800.00 | 4,800.00 |
| Costo de Materiales | 16,677.15 | 16,843.92 | 17,012.36 | 17,182.48 | 17,354.31 |
| Sub Total | 21,477.15 | 21,643.92 | 21,812.36 | 21,982.48 | 22,154.31 |
| Gastos de Administración | | | | | |
| Mano de Obra Indirecta | 13,800.00 | 13,800.00 | 13,800.00 | 13,800.00 | 13,800.00 |
| Mantenimiento y Reparaciones - Maquinaria | 240.00 | 240.00 | 240.00 | 240.00 | 240.00 |
| Mantenimiento y Reparaciones - Vehículo | 600.00 | 600.00 | 600.00 | 600.00 | 600.00 |
| Gastos de Combustible | 720.00 | 720.00 | 720.00 | 720.00 | 720.00 |
| Servicios Básicos | 1,500.00 | 1,500.00 | 1,500.00 | 1,500.00 | 1,500.00 |
| Gasto Arriendo | 4,128.00 | 4,128.00 | 4,128.00 | 4,128.00 | 4,128.00 |
| Gasto Adecuaciones | 600.00 | | | | |
| Gasto de logística | 8,294.02 | 8,376.96 | 8,460.73 | 8,545.33 | 8,630.79 |
| Depreciación | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,494.98 | 2,482.42 |
| Sub Total | 32,778.92 | 32,261.86 | 32,345.63 | 32,028.31 | 32,101.21 |
| Gastos de Venta | | | | | |
| Publicidad | 3,496.83 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 |
| Sub Total | 3,496.83 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 |
| Gastos Financieros | | | | | |
| Intereses | 2,207.19 | 1,820.33 | 1,388.16 | 905.38 | 366.06 |
| Sub Total | 2,207.19 | 1,820.33 | 1,388.16 | 905.38 | 366.06 |
| Gastos Totales | 59,960.08 | 57,939.90 | 57,759.94 | 57,129.97 | 56,835.37 |

7.3. Proyección de estados financieros

7.3.1. Estado de Resultado

Partiendo de los presupuestos de venta y gastos anteriormente expuestos se establece el siguiente Estado de Resultado.

Tabla 20: Estado de Resultado

| ESTADO DE RESULTADO | | | | | |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Creaciones Educativas S.A | | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ingresos Operacionales | | | | | |
| Ventas | 73,255.00 | 73,987.55 | 74,727.43 | 75,474.70 | 76,229.45 |
| (-) Costo de ventas | 21,477.15 | 21,643.92 | 21,812.36 | 21,982.48 | 22,154.31 |
| Utilidad Bruta en Ventas | 51,777.85 | 52,343.63 | 52,915.06 | 53,492.22 | 54,075.14 |
| (-) Gastos de Ventas | 3,496.83 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 | 2,213.79 |
| Utilidad Neta en Ventas | 48,281.02 | 50,129.84 | 50,701.27 | 51,278.42 | 51,861.35 |
| (-) Gastos de Administración | 32,778.92 | 32,261.86 | 32,345.63 | 32,028.31 | 32,101.21 |
| Utilidad (Pérdida) Operacional | 15,502.10 | 17,867.98 | 18,355.65 | 19,250.11 | 19,760.14 |
| (-) Gastos Financieros | 2,207.19 | 1,820.33 | 1,388.16 | 905.38 | 366.06 |
| Utilidad (Pérdidas) antes de | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| (-) Aporte a los Trabajadores | - | - | - | - | - |
| Utilidad (Pérdidas) antes de | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| (-) Impuesto a la Renta | - | - | - | - | - |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |

Hay que tomar en cuenta que al ser un negocio considerado como artesanal, las utilidades que se tiene al finalizar casa periodo no se las debe repartir a los empleados y tampoco pagar impuestos sobre estas, es por eso por lo que se ve que desde el primer año se tiene ganancias

7.3.2. Estado de Situación Financiera

A continuación, se muestra el Estado de Situación Financiera de la empresa, basado en los montos de inversión, la deuda contraída y del Estado de Resultado.

Tabla 2: Estado de Situación

| BALANCE GENERAL | | | | | |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Creaciones Educativas S.A | | | | | |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| ACTIVO | | | | | |
| Activos Corrientes | | | | | |
| Caja y Banco | 28,611.36 | 30,571.01 | 30,265.59 | 29,532.88 | 27,920.39 |
| Total de Activos Corrientes | 28,611.36 | 30,571.01 | 30,265.59 | 29,532.88 | 27,920.39 |
| Activos no Corrientes | | | | | |
| Equipos y Maquinaria | 243.00 | 216.00 | 189.00 | 162.00 | 135.00 |
| Muebles y Equipos de Oficina | 498.78 | 443.36 | 387.94 | 332.52 | 277.10 |
| Equipos de Computación | 841.52 | 427.04 | 12.56 | 0.00 | 0.00 |
| Vehículo | 9,600.00 | 7,200.00 | 4,800.00 | 2,400.00 | 0.00 |
| Útiles | 3.50 | 3.50 | 3.50 | 3.50 | 3.50 |
| Total de Activos no Corrientes | 11,186.80 | 8,289.90 | 5,393.00 | 2,898.02 | 415.60 |
| Total de Activos | 39,798.16 | 38,860.91 | 35,658.59 | 32,430.90 | 28,335.99 |
| PASIVO | | | | | |
| Pasivos No Corrientes | | | | | |
| Obligaciones Bancarias | 17,561.33 | 13,871.35 | 9,749.19 | 5,144.26 | 0.00 |
| Total de Pasivos no Corrientes | 17,561.33 | 13,871.35 | 9,749.19 | 5,144.26 | 0.00 |
| Total de Pasivos | 17,561.33 | 13,871.35 | 9,749.19 | 5,144.26 | 0.00 |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital Social | 8,941.91 | 8,941.91 | 8,941.91 | 8,941.91 | 8,941.91 |
| Resultados del Ejercicio | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| Total de Patrimonio | 22,236.83 | 24,989.57 | 25,909.40 | 27,286.64 | 28,335.99 |
| Total de Pasivo + Patrimonio | 39,798.16 | 38,860.91 | 35,658.59 | 32,430.90 | 28,335.99 |

Las utilidades retenidas permiten contar con mayor liquidez y realizar inversiones que así lo requiera la empresa para su desarrollo, esto en el día a día.

7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo

En este flujo se presenta la variación de entrada y salida de efectivo en un periodo determinado, en este caso se presentan los flujos de los cinco primeros años de funcionamiento.

Tabla 22: Flujo de caja proyectado

| | FLUJO DE CAJA | | | | | |
|---|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Flujos Iniciales | | | | | | |
| Capital de Trabajo | -15,722.68 | | | | | |
| Compra de Activos | -14,083.70 | | | | | |
| Flujos Operacionales | | | | | | |
| Ventas | | 73,255.00 | 73,987.55 | 74,727.43 | 75,474.70 | 76,229.45 |
| (-) Costo de ventas | | -21,477.15 | -21,643.92 | -21,812.36 | -21,982.48 | -22,154.31 |
| (-) Gastos de Administración | | -32,778.92 | -32,261.86 | -32,345.63 | -32,028.31 | -32,101.21 |
| (-) Gastos de Ventas | | -3,496.83 | -2,213.79 | -2,213.79 | -2,213.79 | -2,213.79 |
| Utilidades antes de Interese e Impuesto | | 15,502.10 | 17,867.98 | 18,355.65 | 19,250.11 | 19,760.14 |
| (-) Gastos Financieros | | -2,207.19 | -1,820.33 | -1,388.16 | -905.38 | -366.06 |
| Utilidades antes de Aportes e Impuestos | | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| (-) Aporte a los Trabajadores (15%) | | - | - | - | - | - |
| Utilidades antes de Impuesto | | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| (-) Impuestos (22%) | | - | - | - | - | - |
| Utilidades después de Impuesto | | 13,294.92 | 16,047.65 | 16,967.48 | 18,344.73 | 19,394.08 |
| (+) Readicción de la Depreciación | | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,494.98 | 2,482.42 |
| Flujos de Efectivo Operacionales | | 16,191.82 | 18,944.55 | 19,864.38 | 20,839.71 | 21,876.50 |
| Flujos Finales | | | | | | |
| (+) Valor de Salvamento | | | | | | 412.10 |
| (+) Recuperación de Capital de Trabajo | | | | | | 15,722.68 |
| Flujo de Efectivo Total | -29,806.38 | 16,191.82 | 18,944.55 | 19,864.38 | 20,839.71 | 38,011.28 |
| | TOTAL | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Valor Actual del Flujo de Efectivo | 81,097.97 | 14,605.64 | 15,414.68 | 14,579.76 | 13,797.24 | 22,700.64 |
| Inversión Inicial | -29,806.38 | | | | | |
| Valor Actual Neto (VAN) | 51,291.59 | | | | | |
| Tasa Interna de Retorno (TIR) | 58.59% | | | | | |
| Periodo de Recuperación (Payback) | 1.72 | | | | | |

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.

7.4.1. Flujo de Caja

Este flujo considera las entradas y salidas de la caja que se esperan durante los primeros cinco años de operaciones, la característica esencial es que no considera el financiamiento, sino que es una guía para el accionista, misma que permite evaluar financieramente el proyecto, comparar con el flujo con financiamiento y con ello tomar la mejor decisión para sus intereses y los de la empresa.

Tasa de Descuento

La determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es el resultado de la constitución del capital y el costo de adquisición del mismo. En caso del presente proyecto de inversión la TMAR arroja un valor de 10,86%, su cálculo se expone a continuación.

Tabla 11: Taza Mínima Aceptable de Rentabilidad (TMAR)

| COMPOSICIÓN DEL CAPITAL | % | COSTO DEL CAPITAL | PONDERACIÓN |
|-------------------------|-------------|-------------------|---------------|
| PROPIETARIO | 30% | 10.00% | 3.00% |
| PRÉSTAMO | 70% | 11.23% | 7.86% |
| TMAR | 100% | | 10.86% |

7.4.2. Criterio de Valoración

Valor Actual Neto (VAN)

Teniendo en cuenta los resultados de la TMAR, se determinó el VAN según la siguiente fórmula.

$$\text{VAN} = -29,806.38 + \frac{16,191.82}{(1 + 0.1086)^1} + \frac{18,944.55}{(1 + 0.1086)^2} + \dots + \frac{38,011.28}{(1 + 0.1086)^5}$$

$$\text{VAN} = 51,291.59 \text{ USD}$$

Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

Para el cálculo de la Tasa de Rentabilidad Interna (TIR) se toma como la tasa en la que el VAN se hace 0. Por lo que partiendo de la fórmula mostrada para el cálculo del VAN, los resultados arrojados son los siguientes:

$$0 = -29,806.38 + \frac{16,191.82}{(1 + 0.58589)^1} + \frac{18,944.55}{(1 + 0.58589)^2} + \dots + \frac{38,011.28}{(1 + 0.58589)^5}$$

$$= 0.11$$

$$\text{TIR} = 58,19\%$$

Periodo de Recuperación

El plazo o período de recuperación no es más que el número de años que han de pasar para que se logre recuperar la inversión inicial del proyecto. Partiendo de los saldos acumulados de cada año como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 12: Saldos acumulados del flujo de caja

| Años | Inversión | Flujo de Caja | Saldo Acumulado |
|------|------------|---------------|-----------------|
| 0 | -29,806.38 | | -29,806.38 |
| 1 | | 16,191.82 | -13,614.56 |
| 2 | | 18,944.55 | 5,329.99 |
| 3 | | 19,864.38 | 25,194.37 |
| 4 | | 20,839.71 | 46,034.08 |
| 5 | | 38,011.28 | 84,045.36 |

$$PR = 2 + (13,614.56 / (13,614.56 + 5,329.99)) - 1$$

PR = 1,72 (La inversión se recupera en 1 año, 8 meses y 20 días aproximadamente)

A modo de resumen los resultados del VAN, TIR y Período de Recuperación, muestran que el proyecto de inversión para la creación de una empresa productora y comercializadora de rompecabezas didácticos artesanales con fómix importado desde Bogotá-Colombia, para papelerías y librerías de la ciudad de Quito, es factible, donde el Valor Actual de los flujos de efectivos futuros es positivo con un valor de 51,291.59 USD, con una Tasa Interna de Rentabilidad de 58.59% muy superior al 10% exigido por los inversionistas, además de recuperar la inversión en 1 año, 8 meses y 20 días aproximadamente.

7.5. Índices financieros

Análisis de Liquidez

Se ha de mencionar que teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con pasivos corrientes en sus primeros años. Esta cuenta con total liquidez, pues no tiene deudas a corto plazo que cubrir.

Análisis de Endeudamiento

En cuanto al endeudamiento de la empresa, se evidencia una reducción del mismo en la medida que se pagan las cuotas de la deuda contraída con el Banco de Pichincha. Pues al finalizar el primer año la empresa contaba con 0.44 USD de deuda por cada dólar de activos que esta posee. Lo que representa que el 44% de los activos están siendo financiados por terceros. Dicho valor disminuye hasta 0 en el quinto año de puesta de marcha de la empresa.

Con respecto a la razón pasivo capital, sus resultados muestran igualmente una caída en el nivel de endeudamiento siendo en el primer año de 0.79 lo que representa que por cada dólar de capital la empresa cuenta con 0.79 USD de pasivos a largo plazo, evidenciando que representa en 79% del patrimonio para dicho año. Valor que disminuye a 0 en el año número 5 de la empresa.

Por su parte los resultados de la autonomía financiera muestran un crecimiento constante de la misma, en la medida que disminuye los niveles de endeudamiento. Siendo de 1.27 en el primer año y llegando a una total autonomía financiera para el quinto año al desaparecer totalmente la deuda de la compañía.

Análisis de Rentabilidad

En cuanto al análisis de la rentabilidad esta muestra un crecimiento constante año tras año. Siendo en el caso del margen de utilidad de 0.18 en el primer año, y llegando a 0.25 en que quinto. Mostrando que la empresa es capaz de generar 0.25 USD por cada dólar de ventas que esta genere.

Con respecto a la rentabilidad sobre inversión en activos, muestra que la empresa en el primer año es capaz de generar 0.33 USD de utilidad por cada dólar invertido en activos de la compañía. Valor que llega a ser de 0.68 para el quinto año de puesta en marcha de la empresa.

Por último, los resultados de la rentabilidad sobre el patrimonio muestran igualmente un crecimiento constante año tras año. Siendo de 0.60 en el primero y llegando a 0.68 en el quinto. Mostrando que la empresa es capaz de generar 0.68 USD de utilidad por cada dólar de capital que esta posee.

8. CONCLUSIONES

- La Ley de Fomento Artesanal, es una oportunidad para los emprendedores ya que permite que obtener beneficios al momento de importar materia primara para la producción de un bien.
- Ecuador ha sido un país que impulsa a consumir primero lo nuestro, es decir, fomenta la adquisición de productos nacionales, lo que significa más ingresos para la economía y un incremento de la demanda nacional.
- Para la fabricación del rompecabezas didáctico la materia prima será importada desde Bogotá Colombia, ya que tiene la ventaja de ser un insumo de excelente calidad y el tiempo de tránsito es de dos días vía marítima, en comparación al de origen chino que es un material tóxico y el transporte es de un mes aproximado.
- En los últimos tres años Ecuador ha impulsado mucho las campañas de reciclaje, es por eso que Creaciones Educativas no se quedará atrás y lo que hará donar a las instituciones de bajos recursos los desechos de rompecabezas para que puedan realizar manualidades.
- Al ser un rompecabezas elaborado en fomix tiene amenaza alta a ser sustituido, ya que existen otros materiales que perduran más en el tiempo, sin embargo, en costo más bajo atrae a la gente.
- Mientras que el Ministerio de Educación, incentive a la población ecuatoriana a estudiar a los niños desde los 3 años para reducir el alfabetismo, Creaciones Educativas tendrá un punto a favor ya que de esta manera aumenta su demanda y por ende sus ventas crecen para tener mayores ingresos.

- Una vez realizada la investigación cuantitativa y cualitativa nos da como resultado que el plan de negocio es favorable y de esta manera el producto que se ofrecerá tendrá un precio de venta de \$2.99 por unidad, por lo tanto, este producto está dirigido a la población que se encuentra a nivel económico de medio, medio-alto. Vendiendo a este precio se obtiene una ganancia de alrededor del 60% sobre el costo de producción.
- Tomando en cuenta que al ser un negocio considerado como artesanal, las utilidades que se tiene al finalizar casa periodo no se las debe repartir a los empleados y tampoco pagar impuestos sobre estas, es por eso por lo que se ve que desde el primer año se tiene ganancias.
- Al cuarto año de funcionamiento de la empresa se volverá a recuperar la inversión inicial. A partir del quinto año se podrán hacer nuevas inversiones para seguir creciendo e incluso poder contratar mas operarios y fundaciones aliadas.
- Al tener este proyecto un trasfondo social y trabajar bajos los principio del trabajo justo, hace que sea mas llamativo para el cliente final y que este dispuesto a pagar un precio superior a los productos que normalmente se encuentra en el mercado.
- Bajo los supuestos proyectados en el presente plan y tomando en consideración la información cuantitativa y cualitativa con un enfoque realista basado en datos y series históricas, la implementación de este emprendimiento es viable conceptual y técnicamente.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2016). *BCE*. Obtenido de Coyuntura Económica Diciembre 2016: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/949-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-durante-el-tercer-trimestre-de-2016-registr%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-trimestral-positiva-de-05>
- Banco Central del Ecuador. (junio de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Publicaciones Generales: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Banco Mundial. (2018). *Datos Banco Mundial*. Obtenido de www.datos.bancomundial.org: <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?end=2015&locations=US&start=1996&view=chart>
- Best, R. (2014). *Marketing Estratégico*. MexicoDF: Pearson.
- Carchi, E. (Agosto de 2017). *Universidad Católica Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8915/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-315.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. México DF: McGraw Hill.
- Comunidad Andina. (s.f.). *Comunidad Andina*. Obtenido de Comunidad Andina: <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=189&tipo=QU&title=somos-comunidad-andina>
- Ecomex 360. (2017). *www.e-comex.net*. Obtenido de www.e-comex.net: <https://e-comex.net/es/aranceles/subpartidas/853/>
- EMarketer.com. (2017). *www.marketingforcommerce.net*. Obtenido de www.marketingforcommerce.net: <https://marketing4ecommerce.net/las-aplicaciones-moviles-en-estados-unidos-ganan-la-batalla-al-navegador-movil/>

- Enriquez, C. (19 de octubre de 2017). *www.elcomercio.com*. Obtenido de *www.elcomercio.com* - Redacción Guayaquil: <http://www.elcomercio.com/actualidad/cobro-tasa-productos-importacion-senae.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Junta Nacional de Defensa del Artesano. (14 de 05 de 2008). *Junta Nacional de Defensa del Artesano*. Obtenido de <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu168907.pdf>
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Introducción al Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de *industrias.gob.ec*: <http://www.industrias.gob.ec/bp-081-el-ecuador-exportara-cosmeticos-en-los-proximos-meses/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (08 de 2018). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://files.chemicalwatch.com/Ecuador%20toys%20regulation.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2016). *www.observatoriotic.mintel.gob.ec*. Obtenido de *www.observatoriotic.mintel.gob.ec* - Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2013). *La cera de abejas: un producto útil y valioso*. Recuperado el 10 de

Noviembre de 2017, de
<http://www.fao.org/docrep/008/y5110s/y5110s07.htm>

Porter, M. (17 de Enero de 2007). Comprender la estructura del sector. *Harvard Business School*, 17.

Porter, M. (2015). Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*, 1 - 17.

ProEcuador. (24 de mayo de 2017). www.proecuador.gob.ec. Obtenido de Guía Comercial: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-estados-unidos/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.

Servicio de Rentas Internas. (2016). *SRI*. Obtenido de SRI - Estadísticas Generales de Recaudación: http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion;jsessionid=2T8D2fKwRGs2L-fDrxRKM4Zg?p_auth=Um2JcEFE&p_p_id=busquedaEstadisticas_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_EV06&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_

The Heritage Guide to The Constitution. (2017). *The Heritage Guide to The Constitution*. Obtenido de <http://www.heritage.org>: <http://www.heritage.org/constitution/#!/articles/1/essays/46/patent-and-copyright-clause>

United Nations - Comtrade Databases. (2017). www.comtrade.un.org. Obtenido de [www.comtrade.un.org/data](https://comtrade.un.org/data/): <https://comtrade.un.org/data/>

United States Census Bureaus. (2017). Obtenido de Estados Unidos y Reloj Mundial de la Población : <https://www.census.gov/popclock/>

Vaca, A. (2017). *Economía y Finanzas Internacionales*. Obtenido de [www.puceae.puce.edu.ec](http://puceae.puce.edu.ec): <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/finanzas/19-cobertura-riesgos/212-proteccionismo-en-ecuador>

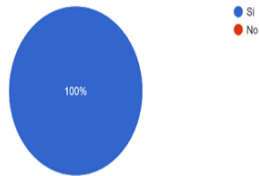
ANEXOS

Anexo No 1. Tabulación Encuesta

Encuesta

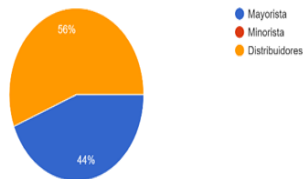
1. ¿Usted ha adquirido alguna vez un rompecabezas para su negocio?

50 respuestas



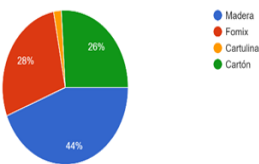
3. ¿A través de qué canal compra usted los rompecabezas didácticos?

50 respuestas



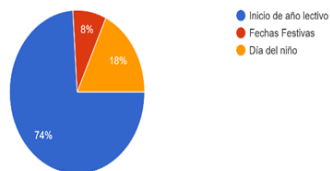
5. ¿Cual es el tipo de material que demandan sus clientes al momento comprar rompecabezas?

50 respuestas



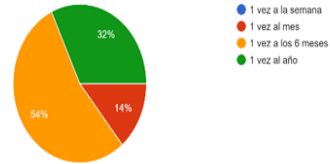
7. ¿En qué época del año su negocio tiene mayor demanda de rompecabezas?

50 respuestas



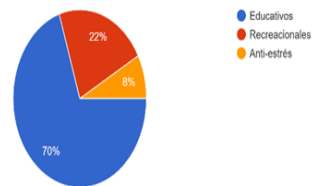
2. ¿Con qué frecuencia adquiere usted rompecabezas para su negocio? (seleccionar 1 sola respuesta)

50 respuestas



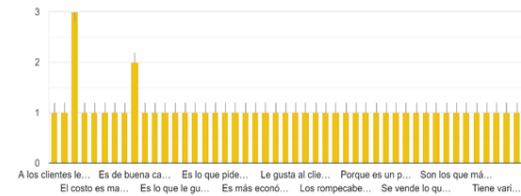
4. ¿Qué tipo de rompecabezas demandan sus clientes?

50 respuestas



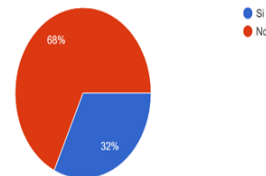
6. ¿Envase a la pregunta anterior explique el porqué de su selección?

50 respuestas



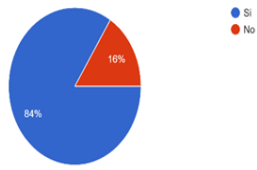
8. ¿Conoce usted de rompecabezas didácticos que sean dirigidos exclusivamente para la educación básica?

50 respuestas



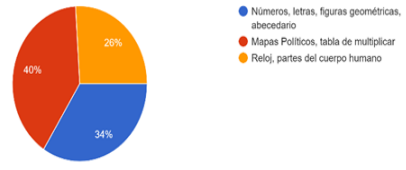
9. ¿Le agrada la idea de poder adquirir rompecabezas didácticos artesanales a base de fómix enfocado...la educación básica para su negocio?

50 respuestas



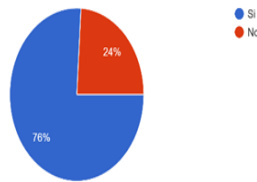
10. ¿Que tipo de rompecabezas considera usted que es de alto aprendizaje? (seleccionar 1 sola respuesta)

50 respuestas

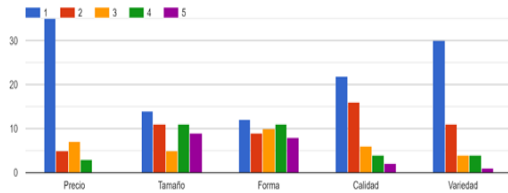


11. ¿Cree usted que es un beneficio que el producto tenga una lámina educativa adjunta?

50 respuestas

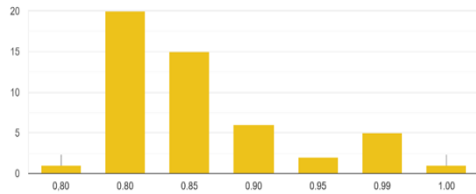


12. De acuerdo a la demanda de sus clientes, enumere del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 en menos importante, los factores de compra un rompecabezas didácticos.



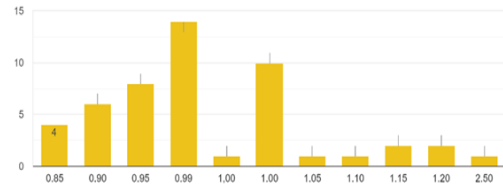
13. ¿A qué precio dentro de este rango (0,80 a 3,50 por rompecabeza A4) consideraría este producto como muy b... dudar de su calidad y no comprarlo?

50 respuestas



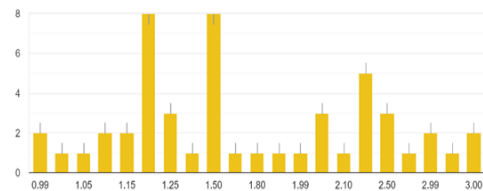
14. ¿A qué precio dentro de este rango (0,80 a 3,50 por rompecabeza A4) consideraría este producto como barato y aún así lo compraría?

50 respuestas



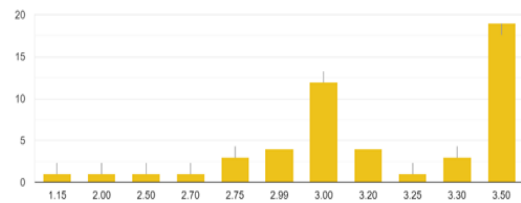
15. ¿A qué precio dentro de este rango (0,80 a 3,50 por rompecabeza A4) consideraría este producto como caro y aún así lo compraría?

50 respuestas



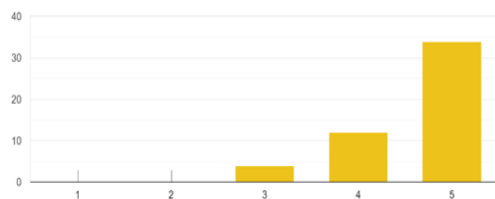
16. ¿A qué precio dentro de este rango (0,80 a 3,50 por rompecabeza A4) consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

50 respuestas



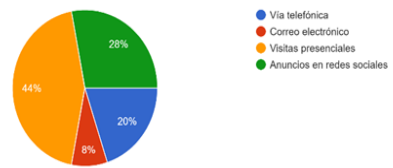
17. ¿Cree usted que influye la ubicación de bazar o papelería para la venta de rompecabezas didáctico artesanal en fómix?

50 respuestas



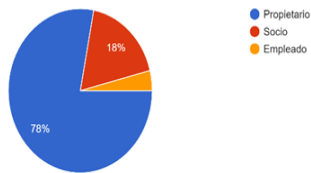
18. ¿Por medio qué de comunicación le gusta obtener más información del material nuevo y promociones de sus proveedores?

50 respuestas



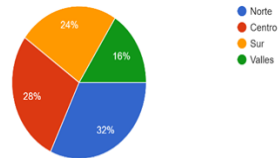
19. Dentro del establecimiento usted es:

50 respuestas



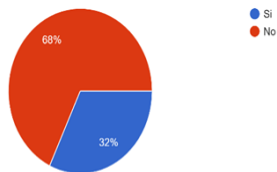
20. ¿En qué parte de Quito se encuentra ubicado su negocio?

50 respuestas



21. ¿ Existen sucursales de su negocio?

50 respuestas



Anexo No 2. Tabla de amortización

| TABLA DE AMORTIZACIÓN | | | | |
|---------------------------|-----------|-----------------|------------------|------------------|
| BENEFICIARIO | | | | |
| INSTIT. FINANCIERA | Pichincha | | | |
| MONTO EN USD | 20,864.47 | | | |
| TASA DE INTERES | 11.23% | | | |
| PLAZO | 5 Años | | | |
| AMORTIZACION CADA | 90 Días | | | |
| NUMERO DE PERIODOS | 20 | | | |
| No. | SALDO | INTERES | PRINCIPAL | DIVIDENDO |
| 0 | 20,864.47 | | | |
| 1 | 20,072.66 | 585.77 | 791.81 | 1,377.58 |
| 2 | 19,258.62 | 563.54 | 814.04 | 1,377.58 |
| 3 | 18,421.72 | 540.69 | 836.89 | 1,377.58 |
| 4 | 17,561.33 | 517.19 | 860.39 | 1,377.58 |
| 5 | 16,676.79 | 493.03 | 884.54 | 1,377.58 |
| 6 | 15,767.41 | 468.20 | 909.38 | 1,377.58 |
| 7 | 14,832.50 | 442.67 | 934.91 | 1,377.58 |
| 8 | 13,871.35 | 416.42 | 961.16 | 1,377.58 |
| 9 | 12,883.20 | 389.44 | 988.14 | 1,377.58 |
| 10 | 11,867.32 | 361.70 | 1,015.88 | 1,377.58 |
| 11 | 10,822.92 | 333.18 | 1,044.40 | 1,377.58 |
| 12 | 9,749.19 | 303.85 | 1,073.73 | 1,377.58 |
| 13 | 8,645.32 | 273.71 | 1,103.87 | 1,377.58 |
| 14 | 7,510.46 | 242.72 | 1,134.86 | 1,377.58 |
| 15 | 6,343.74 | 210.86 | 1,166.72 | 1,377.58 |
| 16 | 5,144.26 | 178.10 | 1,199.48 | 1,377.58 |
| 17 | 3,911.10 | 144.43 | 1,233.15 | 1,377.58 |
| 18 | 2,643.33 | 109.80 | 1,267.77 | 1,377.58 |
| 19 | 1,339.96 | 74.21 | 1,303.37 | 1,377.58 |
| 20 | 0.00 | 37.62 | 1,339.96 | 1,377.58 |
| | | 6,687.12 | 20,864.47 | 27,551.58 |

Anexo No 3. Tabla depreciación

| DEPRECIACIÓN | | | | | | | | |
|-------------------------------|------------------|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| Activos | Valor Total | % Depreciar | Depreciación Año 1 | Depreciación Año 2 | Depreciación Año 3 | Depreciación Año 4 | Depreciación Año 5 | Valor Residual |
| Activos | | | | | | | | |
| Máquina de serigrafía | 230.00 | 10% | 23.00 | 23.00 | 23.00 | 23.00 | 23.00 | 115.00 |
| Troquel (Molde/diseño) | 40.00 | 10% | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 20.00 |
| Mesa de 6 puestos (plásticas) | 40.00 | 10% | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 20.00 |
| Sillas (plásticas) | 38.20 | 10% | 3.82 | 3.82 | 3.82 | 3.82 | 3.82 | 19.10 |
| Basureros Industrial | 60.00 | 10% | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 6.00 | 30.00 |
| Escritorios | 240.00 | 10% | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 120.00 |
| Sillas de Oficina | 106.00 | 10% | 10.60 | 10.60 | 10.60 | 10.60 | 10.60 | 53.00 |
| Teléfonos | 70.00 | 10% | 7.00 | 7.00 | 7.00 | 7.00 | 7.00 | 35.00 |
| Computadores | 978.00 | 33% | 322.74 | 322.74 | 322.74 | 9.78 | 0.00 | 0.00 |
| Impresoras | 278.00 | 33% | 91.74 | 91.74 | 91.74 | 2.78 | 0.00 | 0.00 |
| Vehículo | 12,000.00 | 20% | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 0.00 |
| | 14,080.20 | | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,494.98 | 2,482.42 | 412.10 |
| Depreciación | | | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,896.90 | 2,494.98 | 2,482.42 | 412.10 |

