



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
ARTÍCULOS DE MADERA TALLADOS Y PINTADOS A MANO UBICADO  
EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

CARLOS XAVIER PAHACAMA GOMEZ

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE MADERA  
TALLADOS Y PINTADOS A MANO UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Comercial con mención en  
Administración de Empresas

Profesor Guía  
Federico Alejandro Orbe Cajiao

Autor  
Carlos Xavier Pachacama Gómez

Año  
2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano ubicado en la ciudad de Quito”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Carlos Xavier Pachacama Gómez, en el semestre 2018-02, 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.”

---

Ing. MBA Federico Alejandro Orbe Cajiao  
C.I. 1707791123

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano ubicado en la ciudad de Quito”, del estudiante Carlos Xavier Pachacama Gómez, en el semestre 2018-02, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.”

---

Angeline Alexandra Beltrán Vega

C.I. 0703020586

## **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.”

---

Carlos Xavier Pachacama Gómez

C.I. 1720577715

## **AGRADECIMIENTOS**

Sobre todo, a mis padres por su esfuerzo económico y su apoyo en mi etapa universitaria, a mi hermano por siempre creer en mí, a Samantha Burgos mi novia por ayudarme, comprenderme y estar incondicionalmente. A mi profesor guía Federico Orbe por su dedicación. A todos los que confiaron en mí.

## **DEDICATORIA**

Dedico a mis padres por su gran determinación de darme la mejor educación y ayudarme a alcanzar mis objetivos.

## RESUMEN

La modernización en el Ecuador y la constante evolución social ha hecho que las industrias se vean en la obligación de adaptarse a las nuevas tendencias que surgen con el pasar del tiempo. Estos aspectos han tenido influencia en el hábito de compra de las personas, se puede tomar como un claro ejemplo el coleccionar objetos y la decoración en general, cuya demanda se ha vuelto dependiente del consumismo existente y del mundo del entretenimiento.

La industria artesanal que pertenece al sector manufacturero juega un papel muy importante en la economía de Ecuador, ya que las PYMES son parte de la misma, por lo que tiene una gran influencia ya que forman parte del 90% del total de empresas ecuatorianas. Las artesanías en el país y en general los productos ecuatorianos han sido desacreditados debido a su mala calidad y algunos factores que afectan la adquisición de productos nacionales. Debido a esto, nace D'tallado. La empresa busca satisfacer a un consumidor con ganas de adquirir productos únicos e innovadores, fabricados con los mejores materiales disponibles y los más altos estándares de calidad para lograr un posicionamiento en el mercado de ornamentos, innovando y caracterizándose por la producción de artículos a mano, duraderos y garantizados.

D'tallado se enfoca a un grupo objetivo de hombres y mujeres de 25 a 65 años de niveles socioeconómicos A, B, C +, que residan en la ciudad de Quito, y cuyas preferencias se enfoquen a la compra de productos creativos, personalizados y modernos, esto contribuye a la producción y comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano. El análisis del segmento del cliente y de las variables financieras ha ayudado a determinar que el proyecto es viable para el mercado mencionado anteriormente. El proyecto está dirigido a satisfacer las expectativas en el momento de la compra.

## **ABSTRACT**

The modernization in Ecuador and the constant social evolution have made that industries have to adapt to the new trends that arise over time. These aspects have influenced the habit of buying of the people, you can take as a clear example collecting objects and decoration in general, whose demand has become dependent on existing consumerism and the world of entertainment.

The artisanal industry that belongs to the manufacturing sector plays a very important role in the economy of Ecuador, these have been part of the SMEs and they have a great influence, their contribution is 90% of the total of Ecuadorian companies. The crafts in the country and in general the Ecuadorian products have been discredited due to their poor quality and some factors that affect the acquisition of national products. Because of this, D'tallado is born. The company seeks to satisfy a consumer wanting to acquire unique and innovative products, manufactured with the best available materials and the highest quality standards to achieve a positioning in the Ornaments Market, innovating and being characterized by the production of hand-made items, durable and guaranteed.

D'tallado focuses on a target group of men and women from 25 to 65 years of socioeconomic levels A, B, C +, residing in the city of Quito, and whose preferences are focused on the purchase of creative, personalized and modern products, this contributes to the production and commercialization of carved and hand-painted wood articles. The analysis of the customer segment and the financial variables has helped to determine that the project is viable for the market mentioned above. The project is aimed at meeting expectations at the time of purchase.

## Índice

|   |    |
|---|----|
| 1. Introducción .....                       | 1  |
| 1.1 Justificación.....                      | 1  |
| 1.2 Objetivos General.....                  | 1  |
| 1.3 Objetivos Específicos .....             | 2  |
| 2. Análisis de Entorno .....                | 2  |
| 2.1 Análisis de entorno externo .....       | 2  |
| 2.2 Análisis Fuerzas de Porter .....        | 8  |
| 2.2.1 Identificación del CIIU.....          | 8  |
| 2.2.2 Fuerzas de Porter .....               | 8  |
| 2.2.3 Matriz EFE .....                      | 11 |
| 2.3 Conclusiones:.....                      | 12 |
| 3. Análisis del cliente .....               | 13 |
| 3.1 Justificación de la Investigación ..... | 13 |
| 3.1.1 Problema de Investigación .....       | 14 |
| 3.1.2 Objetivos de la Investigación .....   | 14 |
| 3.1.3 Segmento de Clientes .....            | 15 |
| 3.2 Investigación Cualitativa.....          | 15 |
| 3.2.1 Entrevistas a Expertos.....           | 15 |
| 3.2.2 Grupos Focales .....                  | 18 |
| 3.3 Investigación Cuantitativa.....         | 19 |
| 3.3.1 Encuesta.....                         | 19 |
| 3.3.2 Resultados:.....                      | 19 |
| 4. Oportunidad de Negocio .....             | 20 |
| 5. Plan de Marketing .....                  | 22 |
| 5.1 Estrategia General del Marketing .....  | 22 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 5.1.1 | Mercado objetivo .....  | 23 |
| 5.1.2 | Propuesta de valor.....   | 24 |
| 5.1.3 | Ventaja competitiva .....   | 24 |
| 5.1.4 | Declaración de posicionamiento .....  | 25 |
| 5.2   | Mix de marketing.....   | 25 |
| 5.2.1 | Producto .....  | 25 |
| 5.2.2 | Precio .....  | 31 |
| 5.2.3 | Plaza.....  | 33 |
| 5.2.4 | Promoción .....   | 34 |
| 6.    | Propuesta de Filosofía y Estructura organizacional ....   | 37 |
| 6.1   | Misión, Visión y objetivos de la organización.....  | 37 |
| 6.1.1 | Misión .....  | 37 |
| 6.1.2 | Visión.....   | 37 |
| 6.1.3 | Objetivos.....  | 37 |
| 6.2   | Plan de Operaciones.....  | 38 |
| 6.2.1 | Procesos.....   | 38 |
| 6.2.2 | Diagramas de flujo.....   | 39 |
| 6.2.3 | Maquinaria y Equipos requeridos en la operación .....   | 41 |
| 6.2.4 | Capacidad Instalada de la empresa .....   | 42 |
| 6.2.5 | Personal requerido para la operación.....   | 43 |
| 6.3   | Estructura organizacional .....   | 43 |
| 6.3.1 | Estructura legal propuesta.....   | 43 |
| 6.3.2 | Localización del Proyecto .....   | 44 |
| 6.3.3 | Organigrama.....  | 44 |
| 7.    | Evaluación Financiera .....   | 46 |
| 7.1   | Proyección de Ingresos, Costos y Gastos .....   | 46 |
| 7.2   | Inversión Inicial, Capital de trabajo y estructura de capital .   | 47 |
| 7.3   | Proyección del Estado de Resultados, Situación Financiera,<br>Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja ..... | 47 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 7.4 | Proyección del Flujo de Caja de Inversionista ..... | 50 |
| 7.5 | Índices Financieros .....                           | 50 |
| 7.6 | Conclusiones del Análisis Financiero .....          | 51 |
| 7.7 | Recomendaciones.....                                | 51 |
| 8.  | Conclusiones .....                                  | 52 |
|     | Referencias .....                                   | 54 |
|     | ANEXOS .....  | 58 |

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación**

El Ecuador es un país muy rico en cultura, tradiciones, hermosos paisajes y gente amable, cálida y servicial, esto inspira a muchos artesanos a crear hermosos diseños de su país, de su gente y mostrar mediante ello su maravilloso trabajo, estos son no solo apreciados internamente, sino también son muy conocidos en todo el mundo por esta característica.

El sector artesanal tiene un gran peso sobre el PIB del Ecuador, es cerca del 6% con más de 300 mil artesanos y por ende esta recae sobre la economía del país, el incentivo hacia esta industria permitirá un desarrollo económico más rápido y no depender solo de las exportaciones de productos tradicionales, sino de otras actividades.

El Plan de negocios de producción y comercialización de objetos tallados, en el cual se incluye cuadros, letreros y figuras talladas a mano, evidencia el trabajo del artesano ecuatoriano, no solo su esfuerzo sino también el deseo de hacer conocer su país mediante sus obras.

En los cuadros, letreros y figuras serán personalizados según el gusto del cliente, puede ser letreros de marcas reconocidas, caricaturas de personajes reconocidos, fotos de un ser querido, máscaras o cualquier objeto de la imaginación del cliente, serán realizados con la mejor materia prima, estos serán tallados a mano por un artesano. Esto se da debido a la necesidad de los consumidores de adquirir un producto con originalidad y creatividad.

### **1.2 Objetivos General**

Evaluar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano ubicado en

la ciudad de Quito, mediante el análisis de entornos, del cliente y evaluación financiera, demostrando la viabilidad del plan de negocios durante 5 años.

### **1.3 Objetivos Específicos**

- Identificar amenazas y oportunidades al que está expuesto la empresa mediante un análisis del entorno externo para establecer los factores que influyen en desarrollo de la empresa en el mercado.
- Realizar una investigación de mercado para determinar los gustos y preferencias de los clientes al momento de comprar.
- Componer un Plan de Marketing el cual contenga las estrategias que se va a utilizar basado en un segmento objetivo y una propuesta de valor.
- Diseñar una estructura organizacional y propuesta filosófica de la empresa, para explicar el funcionamiento de la misma.
- Analizar el rendimiento del Plan de negocios mediante una evaluación financiera.

## **2. Análisis de Entorno**

### **2.1 Análisis de entorno externo**

#### **FACTOR POLÍTICO Y LEGAL**

Para el cambio de la Matriz Productiva la Vicepresidencia conjuntamente con el MIPRO, en el 2016 desarrollaron una estrategia de diseño e implementación de la política pública en la Industria, para la obtención de las siguientes metas, generación de empleo, impulso de la inversión privada a través de incentivos, fortalecer el Sistema Ecuatoriano mediante la calidad e innovación y la apertura y fortalecimiento de los mercados al que se dirige la Industria. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016).

La participación en el sector público y privado de los productos de madera es fundamental para lograr la certificación de sistemas de gestión de calidad de la industria. Se lo realizara mediante la adopción normas técnicas y homologación NTE INEN y la generación de estas y posterior Certificación de Conformidad con

sellos de calidad INEN por parte de sector privado. (Ministerio de Industrias y productividad, 2016)

El proyecto de Ley Orgánica de Desarrollo Artesanal que se encuentra en tratamiento en la Comisión Legislativa de Desarrollo Económico, Productivo y la Microempresa, contempla la unificación normativa e institucional del sector. Esta ley tiene como finalidad ordenar y unificar en un solo cuerpo legal beneficios e incentivos para el desarrollo y crecimiento productivo, en este se incluirá Fondo de Desarrollo Artesanal, que permitirá canalizar recursos financieros para el emprendimiento y crecimiento del sector. Esta norma estimulara la competitividad, el bachillerato artesanal, la certificación profesional, así como la tecnificación de las ramas artesanales en institutos técnicos y en escuelas de artes y oficios. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017).En el artículo 9 de la ley de Fomento Artesanal, se muestra que los beneficios para el trabajador Artesano que son: La exoneración de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria y herramientas necesarias para la elaboración del producto, impuestos al Capital de giro, impuestos que graven los actos constitutivos, impuestos a la obtención de patente y otras obligaciones atribuidas a empresas que no estén acojinadas a esta ley como tributos a todo tipo de exportación que este asociado a la elaboración de la artesanía. (Ministerio de Industrias y Productividad , 2017)

## FACTOR ECONÓMICO

“Todos sabemos, que la situación económica del país ha sido extremadamente difícil desde el año 2015” (Moreno, 2017), esto fue lo que dijo el representante del pueblo al ser elegido presidente del Ecuador y rendir cuentas con la ciudadanía de la situación económica, esto se debe a la caída del precio del petróleo, los precios bajos de la materia prima y los efectos del terremoto, especifico el mandatario. El presidente recibió algunas propuestas que favorece al emprendimiento, El Comité Empresarial Ecuatoriano, índico en su sitio web

que “llegamos a acuerdos para facilitar el acceso a créditos y a otros métodos de financiamiento, lo que ayudará al sector productivo con mejores plazos, años de gracia y tasa de interés” (Martinez, 2017). Todas estas medidas y propuestas ayudan a los artesanos a tener una plaza de trabajo segura y rentable para mostrar su talento y no perder costumbres y cultura ecuatorianas puestas en su trabajo.

A continuación, se hará un pequeño análisis de indicadores económicos importantes para el sector artesanal:

## PIB

El sector manufacturero, es el que tiene más peso en la economía del país, después del comercio. Su aportación al producto interno bruto nacional es alrededor del 14%. En el 2017 el sector tuvo una recuperación del 4.2% y en el 2018 el Banco Central del Ecuador espera que el crecimiento sea del 4,4% se pretende que en este año la aportación de este a la economía sea del 17,3%. En el 2008 los productos de madera 571 millones de dólares y la industria manufacturera creció en un 4,71% (Cámara de Industrias de Guayaquil , 2009).

Tabla N° 1

PIB por rama del sector Industria

| Producto Interno Bruto por rama del Sector Industrial | 2007 millones de dólares | 2008 millones de dólares | Tasa de variación dólares de 2000 | Estructura Porcentual |
|---|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Alimentos y bebidas                                   | 2.045                    | 2.273                    | 4%                                | 55%                   |
| Productos textiles                                    | 514                      | 553                      | 2%                                | 14%                   |
| Productos de madera                                   | 497                      | 571                      | 7%                                | 10%                   |
| Productos no metálicos                                | 329                      | 387                      | 9%                                | 7%                    |
| Papel y Productos de Papel                            | 204                      | 229                      | 6%                                | 4%                    |
| Fab. de químicos, caucho y plástico                   | 285                      | 331                      | 10%                               | 7%                    |
| Otros   | 209                      | 241                      | 9%                                | 4%                    |
| <b>PIB Industrial</b>                                 | <b>4.081</b>             | <b>4.585</b>             | <b>4,71%</b>                      | <b>100%</b>           |

Nota: Tomado de Banco Central del Ecuador

## Empleo

El Ministerio de Industrias y productividad, informó que el sector artesanal está constituido en más del 80% por núcleos familias y que en el aporte a la creación

de empleo es de 12,3% de la población urbana a nivel de la Nación. (Productividad, Ministerio de Industria y, 2017). En la actualidad este cuenta con la generación de empleo a más de un millón de personas, los que trabajan en casi 10 talleres para 172 ramas de productos y servicios artesanales en todo el país. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

### **Tasas de Interés**

El Gobierno Nacional en el 2008 implemento una política de reducción de tasas activas máximas, desde entonces las tasas se han mantenido estables a excepción de Consumo, créditos minoritas y el Microcrédito de Acumulación simple. (Banco Central del Ecuador, 2018). Así la Tasa Efectiva Activa Máxima Productivo Pymes se ha mantenido constante con un en 11,83% desde el 2009 y la Tasa Referencial de 11,02 %. En abril del 2018 se destinaron 20.1 millones a créditos para Productivo PYMES, 4,5 millones más que en el mes de marzo.

### **Impuestos**

En el sector de las artesanías y joyas, la rama que cuenta con la mayor recaudación de impuestos es la de las artesanías, esta percibe 7 millones de dólares que son equivalente al 96,46% del total. Las artesanías de madera solo cuentan con el 0,77% del total de la recaudación de las artesanías (FLACSO-MIPRO, 2012), esto se debe a las exoneraciones que tiene la madera y los trabajadores de este sector.

Los beneficios tributarios a la actividad forestal son los siguientes: Las sociedades que realicen inversiones en el sector forestal, estarán exentos del impuesto a la renta. La venta de madera está gravada con el 12% del IVA mientras que la explotación de madera con el 0% del IVA.

El impuesto predial es exento a para predios rurales reforestados con especies nativas, excluido el valor de los bosques que ocupen terrenos de vocación forestal mientras no estén en proceso de explotación, así como el valor de las inversiones en obras que tengan por objeto conservar o incrementar la productividad de las tierras, protegiendo a éstas de la erosión, de las inundaciones o de otros factores adversos (Ministerio de Agricultura, 2017)

### **Importaciones y Exportaciones**

Del total de productos terminados de la rama de artesanías de arcilla, piedra, cerámica, madera y metales preciosos el 19,6% se destina a las exportaciones, esto en unidades monetarias es \$131606. (FLACSO, Ministerio de Industrias y Productividad , 2012 )

El Ecuador a nivel mundial importa 17.517.874, esto representa el 4% de importaciones del mundo. (FLACSO y MIPRO , 2012).

### **Balanza Comercial de la materia prima**

En el 2015 las exportaciones de madera se contrajeron, debido a restricciones y apreciación de la moneda y disminución de las compras de Japón a nuestro país de la madera. Las importaciones de la madera nos son significativas, además en el año 2016 sus cifras se hicieron nulas por las restricciones. En este año la balanza comercial de sector fue positiva ya que las exportaciones del sector cubren en promedio 223 veces el de las importaciones. (Corporación Financiera Nacional B.P, 2016).

### **FACTOR SOCIAL**

Las artesanías ecuatorianas se caracterizan por tener heterogeneidad, tradición y entorno geográfico en la cual se desarrollan. Se diferencian específicamente por el tipo de material empleado en la confección, la autenticidad y originalidad del diseño creado por las manos de los artesanos ecuatorianos (Instituto de promoción de exportaciones e inversión , 2013). Es decir, las artesanías dan identidad a nuestro país ya que contiene muchos aspectos autóctonos del mismo además de la creatividad, calidad e innovación que utilizan muchos artesanos para sus trabajos en nuestro país.

El Ministerio de Industrias y Productividad gestionó nueve de estos espacios, como promoción comercial y acercamiento directo del productor con el consumidor, el objetivo es proporcionar facilidades para que los artesanos incrementen sus ventas. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017).

El MCPEC, MAGAP Y MIPRO dirigen la campaña denominada “Primero Ecuador”, lo que pretende es promover y fortalecer la producción nacional, principalmente sectores productores como cárnicos, textil, madera, etc. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015) Lo que quiere hacer la campaña es fortalecer la producción nacional.

Un factor muy importante y relevante es el consumo de las artesanías en el país, más del 50% de las artesanías son para consumo interno y el resto es de exportación, es decir que las mismas tienen una gran acogida por el consumidor ecuatoriano.

## FACTOR TECNOLÓGICO

Según la encuesta “Visión Tecnológica PYMES 2017” de *Brother International Corporation* América Latina, “los emprendedores de microempresas de cuatro países incluidos el Ecuador, afirmaron que en el 2017 su trabajo iba a mejorar por la inversión en tecnología. Los administradores de estas pequeñas empresas en las encuestas dieron a conocer que las tecnologías a implementar serían las herramientas CRM (Gestión relacionada con el cliente), la tecnología móvil y los servicios de la nube” (Universidad Andina Simón Bolívar , 2017)

El uso de tecnología ayuda a los clientes a buscar productos que satisfagan sus necesidades a los mejores precios, pero también ayuda a los artesanos y trabajadores no solo a ofrecer su producto, sino también para agilizar su trabajo y ahorrar costos mediante la utilización de la nube. Ayudando a las pequeñas empresas, fomentando el rendimiento y facilitando su crecimiento.

La cámara de Comercio del Ecuador calculo que las ventas en línea del 2017 crecieron en un 25%, las ventas por estos medios fueron de 800 millones, 300 millones más que en el 2016. Según el INEC 5 de cada 10 ecuatorianos realiza compras en línea. (Revista Lideres, 2017). Los líderes en compras online de los ecuatorianos son páginas internacionales donde existe interacción entre compradores y vendedores sin realizar pagos en línea como es el caso de Mercado libre, según *e-commerce* las plataformas que lideran el comercio electrónico son: en primer lugar Amazon.com, seguido de Mercadolibre.com.ec, Aliexpress.com, Ebay.com y Alibaba.com. (e-commerce, 2015)

## 2.2 Análisis Fuerzas de Porter

### 2.2.1 Identificación del CIIU

Tabla N° 2

Descripción del CIIU

| Clasificación Industrial Internacional Unificada |          |   |
|--|----------|---|
| Sección  | C        | Industrias Manufactureras   |
| División   | C16      | Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables. |
| Grupo  | C162     | Fabricación de hojas de madera para enchapado y tableros a base de madera.  |
| Clase  | C1629    | Fabricación de otros productos de madera; fabricación de artículos de corcho, paja y materiales trenzables.                                       |
| Subclase   | C1629.1  | Fabricación de diversos productos de madera   |
| Actividad  | C1629.14 | Fabricación de estatuillas y ornamentos de madera y artículos de marquetería y taracea.   |

Nota: Tomado de Instituto General de Estadísticas y Censos (INEC)

### 2.2.2 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter desarrollada por el profesor Michael Porter es una herramienta de Gestión que nos ayudará a analizar externamente el grado de competencia que existe en el sector artesanal para proponer estrategias, aprovechando las oportunidades y amenazas del mismo.

#### 2.2.2.1 Rivalidad de empresas competidoras (Media)

“Los principales sectores de productos Artesanos son cerámicas, Paja toquilla, Joyería, Tagua, Artículos de cuero, madera, pintura y dibujos,” (Instituto de promoción de exportaciones e inversión , 2013) , en estas características menciona a los objetos de madera. Según el CIIU las empresas de esta rama de actividad son de 41 establecimientos, de los cuales 29 se encuentran en el Guayas, 8 en Pichincha, 2 en Imbabura y una en Azuay y Manabí respectivamente. (Superintendencia de Compañías, 2017) Por la cantidad de

cantidad de empresas existentes la rivalidad de empresas competidoras es media.

#### **2.2.2.2 Amenaza potencial de nuevos entrantes (Media)**

Las barreras de ingreso de la industria son altas, debido a que se necesita un conocimiento específico, calidad y técnicas de producción. Para la evaluación de la técnica de sus artesanías el CIDAP considera: el manejo perfecto de las técnicas con relación a los procesos productivos, considerado como la excelencia en el oficio, también los estándares de calidad de producción y cantidad de producción, entre otros que tratan de la comercialización (Serrano, 2015), otra barrera es obtener la confianza del cliente y una rapidez de posicionamiento en el mercado y poseer el capital suficiente para emprender el negocio. Las exigencias mencionadas muestran que el riesgo potencial de nuevos competidores es media.

#### **2.2.2.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos (Alta)**

Los productos sustitutos de la industria son adornos de pared de todo tipo como cuadros, retratos, fotografías y posters, debido al auge de la cinematografía, el mundo del coleccionismo de figuras y otros objetos se ha vuelto parte de la mayoría de la población, desde tiempo atrás el coleccionismo se ha ido desarrollando y aumentado, teniendo un mercado muy amplio. Las empresas sustitutas en el Ecuador son 89, de las cuales 44 son de actividades de artistas escultores, pintores, dibujantes y otros con el CIIU R900.02, 39 son sobre realización de retratos y cuadros, con el CIIU M7420.01 y por último 6 de fabricación de todo tipos de letreros con el CIIU C2220.95, la mayoría encontrándose en el Guayaquil y Quito (Superintendencia de Compañías, 2017). Las Figuras de acción con el CIIU C3240.01 cuentan con 14 empresas la mayoría en Guayaquil, Quito y Cuenca (Superintendencia de Compañías, 2017). Por estas razones se puede decir que el desarrollo de potencial de los productos sustitutos es alta.

#### **2.2.2.4 Poder de negociación de los proveedores (Alta)**

El Ministerio del Ambiente informo que hay 275 mil hectáreas de plantaciones que deberían proveer de madera para uso general. (eltelégrafo, 2014). Existen muchos proveedores de materia prima y son accesibles para el artesano, según el CIIU C1621.01 hay en total 29 aserraderos, de los cuales 12 se encuentran en la ciudad de Quito, en estos se puede encontrar diferentes tipos de madera de distintas calidades, lo mismo ocurre con la pintura con el CIIU C2022.01 con 121 empresas de las cuales 41 de ellas se encuentran en Quito (Superintendencia de Compañías, 2017), existe un equilibrio de precios en las materias primas ofrecidas por los proveedores. Luis Quishpi, presidente de la junta de Artesanos resalto que cerca del 28% de la población económica activa del Ecuador representa al sector artesanal (eltelégrafo , 2013), también existe abundante mano de obra a pesar de que los trabajadores deben cumplir con ciertas especificaciones y experiencia que debe tener el tallador para este trabajo, a pesar de esto el Distrito Metropolitano de Quito y la fundación de museos de la ciudad ofrecen dos cursos en los que podrán aprender técnicas básicas para realizar trabajos artesanales en madera. (Distrito Metropolitano de Quito y Fundación de Museos de la Ciudad , 2016). Uno es acerca de teoría práctica de tallado de madera y el otro es de policromía, por estas razones el poder de negociación con los proveedores es Alta.

#### **2.2.2.5 Poder de negociación con los consumidores (Media)**

“Las Artesanías hechas a mano son esenciales, en los mercados del Centro Histórico podrás conocer a sus creadores y descubrir las historias detrás de cada artículo” (Casa Gangotena , 2017), es evidente que en Quito hay muchos lugares en donde se puede obtener artesanías como el mercado artesanal, Centros Comerciales y tiendas comerciales. “Las artesanías de Ecuador son unas de las más admiradas en el mundo porque combinan la creatividad autóctona con lo ancestral” (eldiario, 2018).A pesar de la gran cobertura de los productos artesanales en la ciudad, los consumidores buscan productos originales e innovadores. Los clientes potenciales del producto son de 78900 personas ubicadas en el Norte de Quito. El poder de negociación con los clientes es

medio, ya que en el mercado del ornamento existen variedad de productos para la decoración del hogar, que son de bajos precios y sustituyen al producto, como consecuencia los consumidores tienen una gran gama de productos para escoger.

A continuación se muestra un resumen del Análisis de las fuerzas de Porter mediante un organigrama, que señala puntos relevantes para un mejor entendimiento del Entorno Interno.



Figura 1. Análisis de las Fuerzas de Porter

### 2.2.3 Matriz EFE

Tabla N° 3  
Matriz EFE

| Factores externos clave                                | Valor    | Clasificación | Valor ponderado |
|--|----------|---------------|-----------------|
| <b>Oportunidades</b>                                   |          |               |                 |
| 1.- Capacitaciones accesibles para talladores.         | 0.13     | 4             | 0.52            |
| 2.- Apoyo a las PYMES y a los artesanos con créditos.  | 0.12     | 4             | 0.48            |
| 3.- Materia prima accesible (varios Proveedores).      | 0.12     | 4             | 0.48            |
| 4.- Exoneración impuestos arancelarios para artesanos. | 0.08     | 2             | 0.16            |
| 5.- Crecimiento de ventas online.                      | 0.1      | 3             | 0.3             |
| <b>Amenazas</b>  |          |               |                 |
| 1.- Alto endeudamiento país                            | 0.05     | 2             | 0.1             |
| 2.- Variedad de productos sustitutos                   | 0.11     | 3             | 0.33            |
| 3.- Fuerte capital para la inversión                   | 0.08     | 3             | 0.24            |
| 4.- No posicionarse en el Mercado rápidamente.         | 0.10     | 2             | 0.2             |
| 5.- Precios bajos productos sustitutos                 | 0.11     | 2             | 0.22            |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1</b> |               | <b>3.03</b>     |

### 2.3 Conclusiones:

1. A pesar de la crisis económica que el país ha enfrentado en los últimos años, se quiere incentivar a la producción ecuatoriana mediante la facilitación de financiamiento a emprendedores ya que cerca del 14% del PIB es aportado por el sector industrial, en consecuencia este podrá generar empleo y consumo para el desarrollo del país.
2. Las artesanías ecuatorianas se caracterizan por tener no solo mano de obra de excelente, sino también por la identidad y los recursos de nuestro país, lo cual les hace poseer valor y originalidad.
3. La tecnología es una fuerte herramienta del mercado ya que ayudado a los emprendedores a ofrecer su trabajo no solo de manera formal, sino también virtual, facilitando la comercialización de sus productos, ya que 5 de 10 ecuatorianos utilizan paginas online para realizar sus compras.
4. La ley orgánica de desarrollo artesanal tiene como objetivo unir incentivos para la industria artesanal, para encaminar recursos financieros hacia este sector.
5. En el Ecuador existe un sin número de establecimientos dedicados al sector artesanal, es decir existe mucha competencia en el sector y también fuera de el con productos sustitutos.

6. Las barreras de entrada a la industria son altas por la exigencia del sector y la desconfianza del consumidor hacia la producción ecuatoriana, por esta razón existe amenaza de nuevos competidores.
7. La decoración del hogar, como el coleccionismo y adornos de pared tienen una gran acogida en el mercado y son sustitutos del producto.
8. El poder de la negociación con proveedores de este sector es alta, ya que los elementos utilizados son fáciles de encontrar y existe variedad de proveedores de madera, aunque la mano de obra tiene que tener una excelente preparación, existen cursos para esto.
9. El poder de negociación con los consumidores es medio, aunque las artesanías son muy apreciadas sus sustitutos son más baratos por lo que el consumidor busca calidad y originalidad.
10. El Valor ponderado total de 3.03 indica que el análisis de la Matriz EFE responde de manera positiva antes sus oportunidades y amenazas en el Sector Artesanal.

### **3. Análisis del cliente**

#### **3.1 Justificación de la Investigación**

Se toma en consideración la existencia de un mercado potencial para la producción y comercialización de artículos tallados y pintados a mano, que se adapten a las necesidades del consumidor acostumbrados a adquirir los mismo productos de decoración de pared, la adquisición de objetos de colección muy costoso y existe una desvalorización de la producción ecuatoriana, debido a la falta de información del mercado artesanal de tallado de madera se necesita de una Investigación de mercado, mediante el uso de métodos de investigación cualitativos y cuantitativos para conocer la acogida del producto por parte de los clientes.

### **3.1.1 Problema de Investigación**

La pregunta principal de la investigación es ¿Cuáles son las características que debe tener el producto con relación a su precio para la Comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano?

### **Hipótesis**

H0. El 62.5% del mercado meta estaría dispuesto a comprar artículos de madera tallados y pintados a mano.

H1. El 37,5% del mercado meta no estaría dispuesto a comprar artículos de madera tallados y pintados a mano.

### **3.1.2 Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Determinar la viabilidad y la aceptación del proyecto por parte de los consumidores en la ciudad de Quito

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer el precio que están dispuestos a pagar los posibles clientes por una obra tallada y pintada a mano.
- Determinar el lugar en donde están dispuestos a adquirir los productos los consumidores.
- Identificar el tipo de promociones más atractivas para los posibles consumidores.
- Conocer los medios por los cuales los posibles clientes desean ser informados del producto

### **3.1.3 Segmento de Clientes**

Mujeres y Hombres de edades de 25 a 65 años y más, que viven en el Norte de Quito, interesados en adquirir artículos de decoración del hogar que cumplen con características de creatividad y personalización y cuentan con niveles socioeconómicos A, B y C+ de niveles de ingresos de 500\$ a 2000\$.

## **3.2 Investigación Cualitativa**

La Investigación Cualitativa mediante el método exploratorio permite obtener información por la observación de comportamientos a través de entrevistas con expertos y grupos focales de un segmento determinado.

### **3.2.1 Entrevistas a Expertos**

#### **3.2.1.1 Resultados:**

El experto Miguel Ortega tiene 55 años, realiza letreros, máscaras, esculturas, puertas talladas y otro tipo de arte en madera y el experto Néstor Antonio Díaz tiene 67 años, realiza muebles tallados de estilo Luis XV, XVI y francés, sus aportes son:

- Se necesita diferentes tipos de materiales como madera, lápices, pinceles, gubias, tupis, fresas, son muy accesibles y económicas.
- Las maderas más utilizadas son las maderas suaves como el cedro y la teca para facilitar el tallado.
- El tiempo en que se demora en una obra depende de la dificultad, el precio es desde \$25, el caso de Miguel y desde \$500 el caso de Antonio.
- Los clientes más comunes que quieren adquirir sus obras son personas con niveles de ingresos altos.

La experta comercial Bárbara Nieves es vendedora en un local comercial de artículos de colección llamado Geekstore, sus aportes son:

- En la tienda se vende artículos de colección como figuras de acción, máscaras, camisetas certificadas, collares, almohadas, peluches y otros.

- Los precios van desde \$25 hasta \$800.
- Se vende aproximadamente 50 figuras, excepto en Navidad.
- Sus principales clientes son hombres, estudiantes y gerentes. Tiene promociones de mercancía que ya ha salido del mercado.
- La publicidad de la tienda es mediante las redes sociales como Facebook e Instagram.

El experto Daniel es Gerente en la tienda Akiba Collect, local comercial que ofrece artículos de colección, sus aportes son:

- La tienda ofrece jarros, peluches, vestimenta, figuras de acción collares, relojes de marcas como Sideshow, Neca, Hot toy, Hasbro, funko, bandai, crazytoys y obras ecuatorianas.
- Los artículos más vendidos son los de superhéroes y villanos, se vende aproximadamente 100 figuras mensuales.
- Los precios van desde \$10 hasta \$500. Sus clientes son principalmente hombres de clase media alta.
- Tienen promociones de descuento del 10% hasta el 30% en toda la tienda. Las publicidades son por medio de las redes sociales.

El experto Corporativo William Vallejo se dedica a la docencia Universitaria, sus aportes son:

- Opina que el producto es muy interesante y por esta razón cree que en Quito si puede haber un Nicho de Mercado para el producto.
- Recomienda un buen contacto con proveedores de insumos, para abaratar costos.
- William piensa que es una muy buena idea vender el producto a las empresas como recuerdos ya que lo tradicional es regalar placas de Vibrio y de metal.
- Lo necesario para que el producto surja es una diferenciación y una ventaja competitiva.

- El profesional menciona que lo mejor es que el local debe ser propio o hacer de alianzas estratégicas con Centros Comerciales.

El cliente Mariah Jackson, tiene 23 años y es nacionalidad estadounidense, sus aportes son:

- La opinión acerca de los productos es que es muy interesante y se asombró de la creatividad de los diseños.
- Los productos que ella le gustaría que realicemos son tallados con animales especialmente elefantes.
- El precio que ella estaría dispuesta a pagar es \$75.
- Los lugares donde piensa que se debería son en Centros Artesanales, Centros comerciales. Piensa que el aeropuerto no es un lugar para adquirir arte.
- Los medios por los cuales quería recibir información es por Facebook e Instagram ya que ella los utiliza mucho y por esta media busca información.



Figura 2. Resultados Entrevistas

### 3.2.2 Grupos Focales

Para la investigación se realizó un grupo focal en el cual se recolecta información directa con la modalidad de entrevista grupal abierta y estructurada donde previamente se escogen los participantes dirigida por un moderador enfocado en objetos tallados de madera y pintados a mano.

#### 3.2.2.1 Resultados

Los asistentes del focus group tienen de 25 años a 65 años, trabajan con muebles tallados o vende muebles tallados, una de ellos es Gerente de una empresa, otra es vendedora de figuras de colección y otro es coleccionistas. La mayoría se dedica al coleccionismo, tienen bares y pasean en Centro Comerciales. Los productores de muebles tallados dicen que sus obras son muy costosas, al igual que los compradores de muebles. La mayoría de los asistentes han comprado artículos tallados como muebles y objetos de decoración.

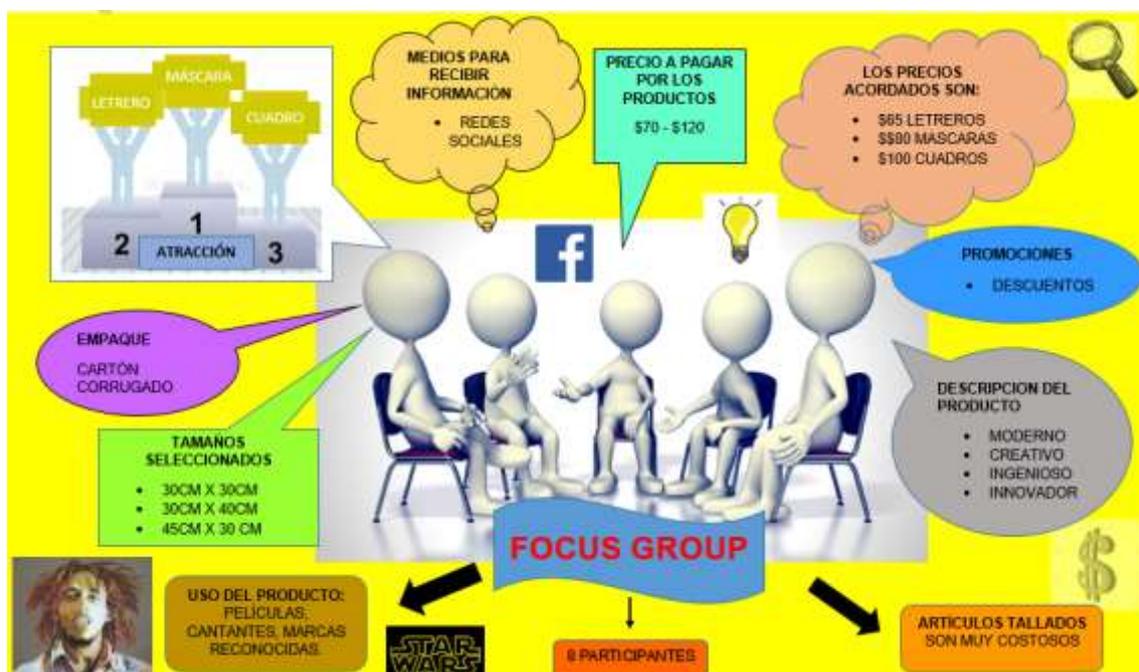


Figura 3. Resultados Focus Group

### **3.3 Investigación Cuantitativa**

Se realiza una investigación cuantitativa por medio del método descriptivo con el objetivo de analizar y comprobar la información obtenida a través de encuestas del segmento meta.

#### **3.3.1 Encuesta**

Las encuestas es un método de investigación el que sirve para la recolección de datos, para la obtención de la información de los ciudadanos de Quito que desean adquirir obras talladas y pintadas a mano. Ver anexo 1

#### **3.3.2 Resultados:**

Después de hacer un estudio elaborado y su respectivo análisis mediante la tabulación de las encuestas a 53 personas, de los cuales 33 fueron hombres y 20 fueron mujeres, se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 48% de los encuestados prefieren las máscaras y 26% prefieren los cuadros y letreros respectivamente.
- Las medidas por las que optaron los encuestados es de 30cm x 30cm con el 50% de aceptación.
- El aspecto que más les atrae a las personas es el artístico con el 45%.
- El 42,5% de las personas piensan que \$80 es el precio más bajo que pagarían.
- El 30% de las personas piensan que el aspecto que más les atrae del producto es que es exclusivo.

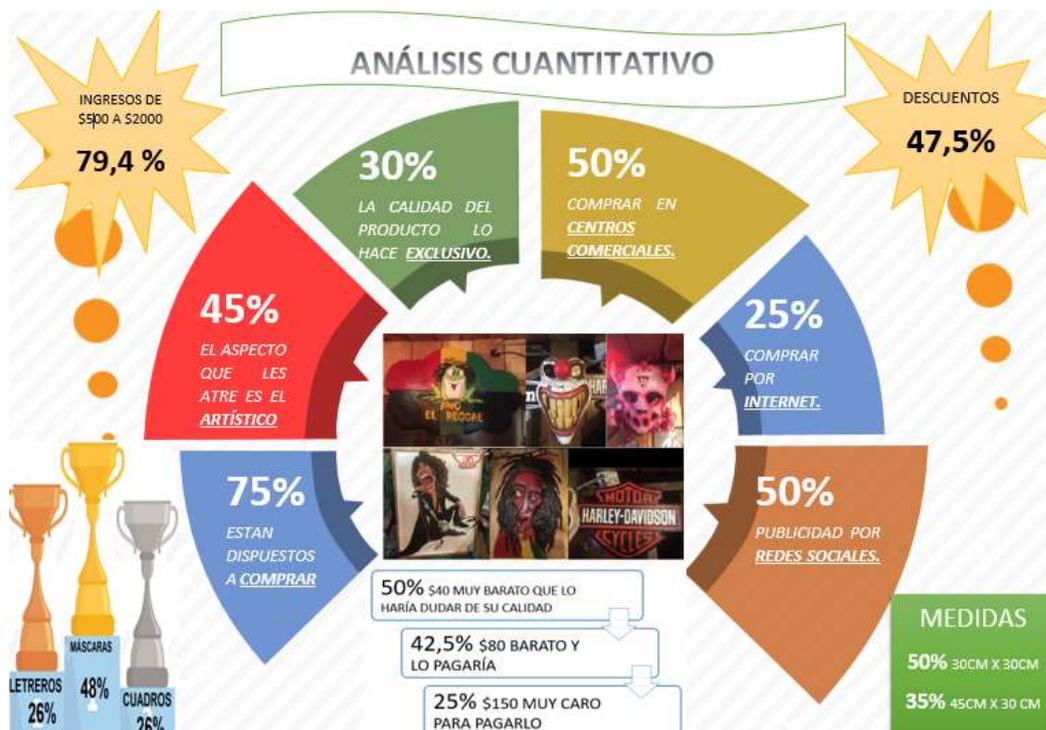


Figura 4. Análisis Cuantitativo

#### 4. Oportunidad de Negocio

La unificación de la ley de fomento artesanal, ha motivado a este sector a una mayor producción y comercialización, el hecho de proveer entregas de créditos con menos restricciones y menos tasa de interés provocan una mayor inversión por parte de la industria.

La tecnología en nuestro país tiene mucha influencia en el consumidor no solo interfiere en lo que van a comprar, sino también los ayuda a comprar, facilitando al cliente y al productor, ya que puede ofrecer sus productos de manera online y sin la necesidad de tener un lugar físico de venta, reduciendo costos, además que estas herramientas son de fácil acceso y costo.

El análisis del entorno y cliente permitieron determinar que si existen factores positivos para acceder al sector industrial como menciona Ministerio del Ambiente la existencia de 275 mil hectáreas de plantaciones que deberían

proveer de madera. (el telégrafo, 2014). y tener una buena acogida por parte del consumidor, con más 70000 clientes potenciales en el norte de Quito.

El Sector Artesanal, principalmente el que se dedica a la madera, tiene una gran ventaja, ya que existe una variedad de proveedores de materia prima para la elaboración de cualquier artesanía, aunque existen productos sustitutos para el arte por el auge de la cinematografía y el coleccionismo que crea cualquier ornamento decorativo para el hogar a bajos precios para el consumidor los clientes prefiere la calidad, la innovación, la creatividad, en general todas las características de una obra en madera tallada a mano. Este último aspecto ayuda a que el poder con el consumidor sea medio.

Las entrevistas con los expertos productores permitieron determinar los procesos de producción que optimicen el tiempo y los recursos, aplicando técnica de control de calidad de los productos para garantizar la satisfacción del cliente. Los expertos en ventas recomiendan implementar promociones para las temporadas con menos ventas, así mismo se debe publicitar los productos en las temporadas altas para captar más clientes, la forma más factible de hacerlo son las redes sociales. Los aportes del experto corporativo acerca del lugar donde se debe vender los productos y su opinión acerca del mismo, relacionándolo a sus experiencias en empresas para las que ha trabajado, ayuda a tener una visión más clara de la ventaja del producto en el mercado y como llegar al consumidor.

Los consumidores están dispuestos a comprar el producto innovador y atractivo con calidad y detalle. Los productos que más llamo su atención son máscaras, letreros y cuadros de personajes reconocidos con un tamaño de 30x30 y 30x45, los precios que están dispuestos a pagar por estos productos son 65 letreros, 80 máscaras y 100 cuadros, el lugar por el que les gustaría recibir información sobre los productos son las redes sociales.

En la investigación cuantitativa la técnica de análisis de obtención de información de encuestas. Esta al igual que la cualitativa se realizó en relación con el grupo objetivo, los resultados mostraron que la mayoría de encuestados dispuestos a comparar el producto son hombres de niveles de ingresos medios y altos, considera el precio y la calidad como principales factores de compra

Las características de los dos tipos de investigación dieron como resultado que los clientes usan las redes sociales como paginas informativas sobre el producto, se deduce que es importante tener promociones del producto y ellos prefieren comprar en lugares céntricos de la ciudad o principalmente Centro Comerciales.

En síntesis, la Oportunidad de Negocio se sustenta en todos los factores positivos del análisis de entorno interno como externo y el análisis del cliente, estos en el hecho de que el consumidor prefiere un producto original de calidad aún buen precio y que este cerca de ellos no solamente en el lugar físico sino también mediante la publicidad.

## **5. Plan de Marketing**

### **5.1 Estrategia General del Marketing**

La estrategia a implementar es la diferenciación, esta estrategia permitirá a la empresa mostrar de manera clara su ventaja competitiva, además que servirá de base para fundamentar otras estrategias para que la entidad compita en el mercado con eficiencia. El objetivo aquí es dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único. Lo que la empresa tiende a hacer es crear una situación de competencia monopolista en la cual se adueña de algún poder de mercado, en función del elemento distintivo. (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2009, p. 286) .

### 5.1.1 Mercado objetivo

En el mercado objetivo se realizó una segmentación de mercado. Este producto está dirigido a hombres y mujeres de edades de 25 a 65 años y más, en el Norte de Quito de niveles socioeconómicos A, B y C+ de niveles de ingresos de \$500 a \$2000 que estén dispuestos a comprar artículos tallados y pintados a mano. Se percibe una cantidad de **78,900** personas a la cual se enfocará el producto.

Tabla N°4  
Mercado Objetivo

| VARIABLES  | PORCENTAJES | TOTAL     | DESCRIPCIÓN   |
|--|-------------|-----------|---|
| <b>1. GEOGRÁFICAS</b>  |             |           |   |
| PICHINCHA  |             | 2,576,287 | (INEC)  |
| CANTON QUITO   |             | 2,239,191 | (INEC)  |
| NORTE DE QUITO   | 30%         | 671,757   | (RESULTADO AL MULTIPLICADOR NORTE DE QUITO 30% POR 2,239,191) |
| <b>2. DEMOGRÁFICAS</b>   |             |           |   |
| DE 25 A 29 AÑOS DE EDAD  | 9.26%       | 62,205    | (INEC)  |
| DE 30 A 34 AÑOS DE EDAD  | 8.08%       | 54,278    | (INEC)  |
| DE 35 A 39 AÑOS DE EDAD  | 7%          | 47,023    | (INEC)  |
| DE 40 A 44 AÑOS DE EDAD  | 5.98%       | 40,171    | (INEC)  |
| DE 45 A 50 AÑOS DE EDAD  | 5.54%       | 37,215    | (INEC)  |
| DE 50 A 54 AÑOS DE EDAD  | 4.44%       | 29,826    | (INEC)  |
| DE 55 A 64 DE EDAD   | 7.39%       | 49,643    | (INEC)  |
| DE 65 AÑOS Y MÁS   | 7.25%       | 48,702    | (INEC)  |
| TOTAL PERSONAS POR EDAD  |             | 369,063   |   |
| <b>NIVEL SOCIECONÓMICO A (1.9% INEC)</b>                             |             |           |   |
| NIVEL SOCIECONÓMICO B (11.2% INEC)                                   | 11.20%      | 41,335    | (INEC)  |
| NIVEL SOCIECONÓMICO C+ (22.8% INEC)                                  | 22.80%      | 84,146    |   |
| TOTAL SOCIECONÓMICO  |             | 132,494   |   |
| INGRESOS 500\$ A 2000\$ (ENCUESTA)                                   | 79.40%      | 105,200   | (ENCUESTA)  |
| <b>3. CONDUCTUALES Y PICTOGRÁFICAS</b>                               |             |           |   |
| DISPUESTOS A COMPRAR ARTÍCULOS TALLADOS Y PINTADOS A MANO (ENCUESTA) | 75%         | 78,900    | (ENCUESTA)  |

Nota: Tomado del INEC

## VENTAS

### Mercado potencial para ventas

Tabla N°5:

### Mercado Potencial para las ventas

|                  |                         |
|------------------|-------------------------|
| Mercado objetivo | 78900                   |
| Mercado a cubrir | 1.5%                    |
| Ventas anuales   | 1183 artículos tallados |

Se determinó abarcar el 1,5% del mercado objetivo de acuerdo con la investigación cuantitativa y cualitativa obteniendo una venta anual de 1183 artículos tallados y pintados a mano.

### 5.1.2 Propuesta de valor

El modelo Canvas es una herramienta que permite saber si el plan de negocios es rentable y se lo sustenta en una propuesta de valor, permite analizar las Fortalezas y Debilidades del negocio de manera rápida y sencilla.



Figura 5. Propuesta de Valor

### 5.1.3 Ventaja competitiva

Realizar artículos tallados y pintados a mano con la mejor calidad de los materiales, con diseños innovadores creando un producto exclusivo al alcance de nuestros clientes.

#### **5.1.4 Declaración de posicionamiento**

Para personas que buscan artículos únicos de decoración hechos a mano. D'tallado son artículos de madera tallados y pintados a mano realizados por artesanos ecuatorianos que plasman su creatividad en sus obras.

### **5.2 Mix de marketing**

La empresa, guiada por la estrategia de marketing, diseña una mezcla integrada de marketing compuesta por factores bajo su control: producto, precio, plaza y promoción (Kotler y Armstrong, 2013, p. 48). Al aplicar la estrategia seleccionada debe alcanzar los objetivos planteados ya que estos tendrán resultados al futuro que reflejaran las metas que la empresa quiere lograr, estos resultados generaran ganancias importantes para la entidad.

#### **5.2.1 Producto**

El producto a ofrecer son artículos de madera tallados y pintados a mano en los cuales son 3 diferentes tipos de productos son máscaras, letreros y cuadros. Para la producción se utiliza las mejores maderas aptas para este tipo de trabajo son el cedro y el laurel por su calidad y principalmente la suavidad de la misma que permite la facilidad al momento de tallar, se usaran las mejores técnicas de tallado y pintado a mano será con pinturas acrílicas, resistentes al agua.

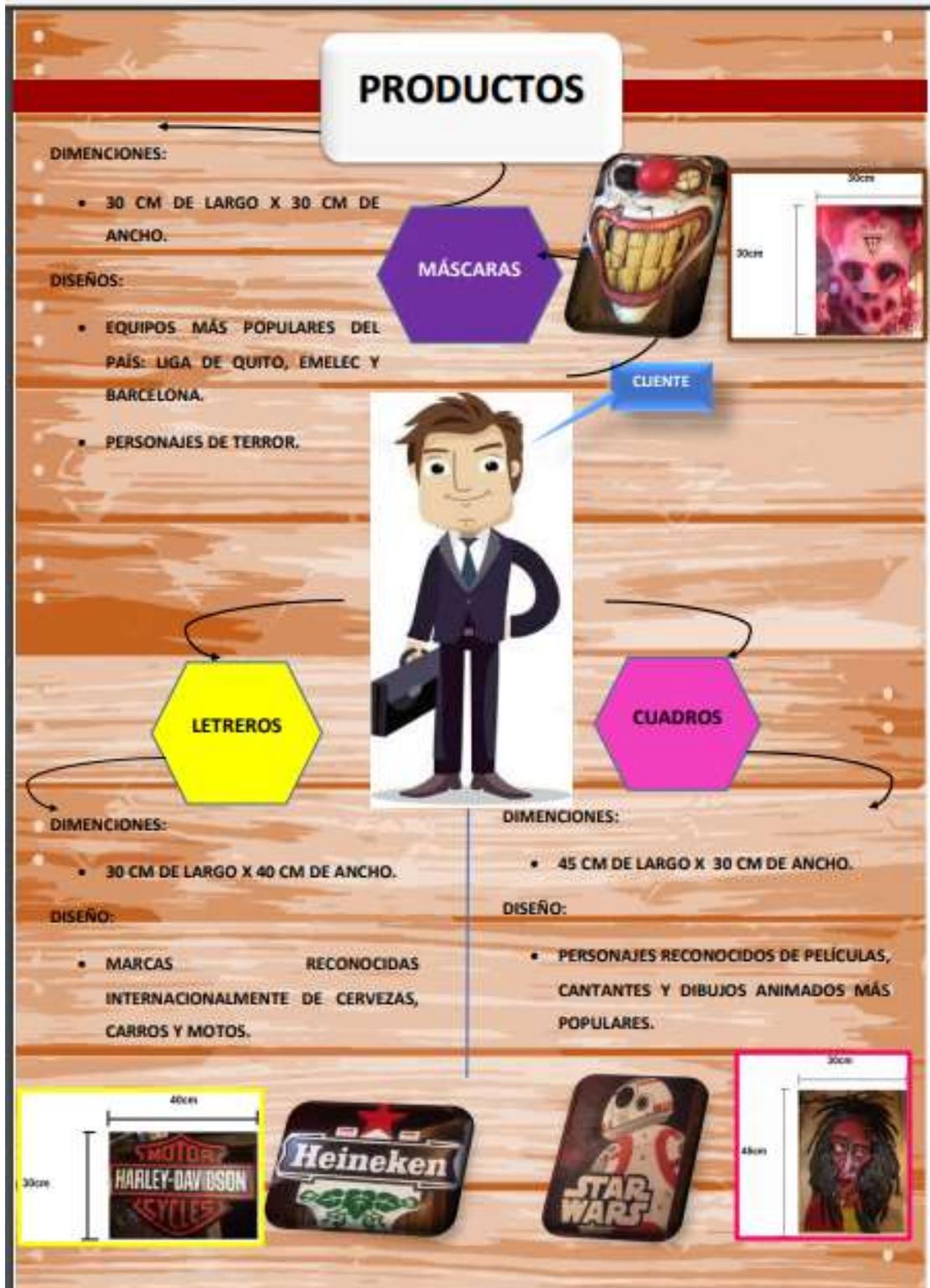


Figura 6. Propuesta de Valor

### 5.2.1.1 Estrategia producto

La estrategia a implementar es la de Desarrollo del producto, con el fin de que este sea físico y con el objetivo afirmar que la idea de producto puede transformarse en una oferta de mercado funcional. Esto se hace mediante prototipos y se realiza pruebas con consumidores.

### 5.2.1.2 Atributos y beneficios del producto

Los atributos de D'tallado se enfocan en:

- Creatividad en sus diseños
- Calidad
- Satisfacción del cliente con la obtención de un artículo tallado y pintado a mano.

### 5.2.1.3 Branding

D'tallado para diferenciarse en el mercado tiene como estrategia la creación adecuada de la marca para posicionarse en las mentes de los consumidores, esto mediante la consideración de los siguientes elementos:

- **Nombre de la marca:** La letra es visible, grande y legible, su significado es que el producto es un detalle para regalar y se deriva de la palabra tallado.



Figura 7. Logotipo

- **Slogan:** La frase hace referencia a la creatividad y que los productos que se realizan debes hacerlo parte de tu vida o de las personas a las que obsequias los productos.

*Deja que la creatividad sea parte de tu vida*

Figura 8. Slogan

#### 5.2.1.4 Empaque

Debido a que la madera puede despostillarse, dañarse o rayarse a causa del viaje o de la manipulación del mismo, además va a ser el elemento que permita establecer una ventaja diferencial con respecto a los productos competidores.

#### Plástico de burbujas

El producto para llegar en las mejores condiciones y viendo que es un artículo delicado, se va a usar el plástico de burbujas para embalar y proteger los productos, es un material plástico flexible, las bolsitas llenas de aire y espaciadas regularmente que sobresalen proporcionan amortiguación a los artículos delicados o frágiles así se va a garantizar que el producto llegue en buen estado a los clientes. Este plástico ira encima de la madera y el embalado será hasta que el producto quede bien protegido. El costo un rollo del plástico de burbujas de 360 metros y 23 micras es de \$2,50.



Figura 9. Empaque. Adaptada de Mercado Libre ventas online

## Cartón Corrugado

Encima del plástico de burbujas ira cartón corrugado ya que su estructura ondulada está hecha de corrugado medio, basado en materiales reciclables y reciclados.

El cartón corrugado es uno de los materiales más usados para envase y embalaje ya que cumple con diversas funciones como:

- La protección del producto de los daños ocasionados durante su transporte y manejo.
- Almacena de la mejor manera el producto hasta que éste es vendido.
- Anuncia, promueve e idéntica al producto desde su origen hasta que llega al consumidor.
- Es económico, su costo es de \$0.50 por unidad.



Figura 10. Empaque

### Étiqueta:

Es una parte fundamental del producto, sirve para identificarlo, describirlo, diferenciarlo, dar un servicio al cliente e información del producto y el vendedor, sirve también para cumplir con las leyes, normativas o regulaciones establecidas para cada industria o sector. La etiqueta ira encima del carton corrugado que es el empaque del producto y tiene las siguientes Caracteristicas:

- Es visible ya que mide 7cm x 5 cm.
- Esta hecha de cartulina esmaltada que es resistente y permite una mejor visibilidad de colores.
- En el frente llevara la marca del producto.
- En el reverso tendra información de la empresa, como el horario de atención, la dirección, teléfonos, gmail y redes sociales y es de color negro.
- Su costo es de 0,05 centavos la unidad.



Figura 11. Etiqueta

### Niveles del Producto

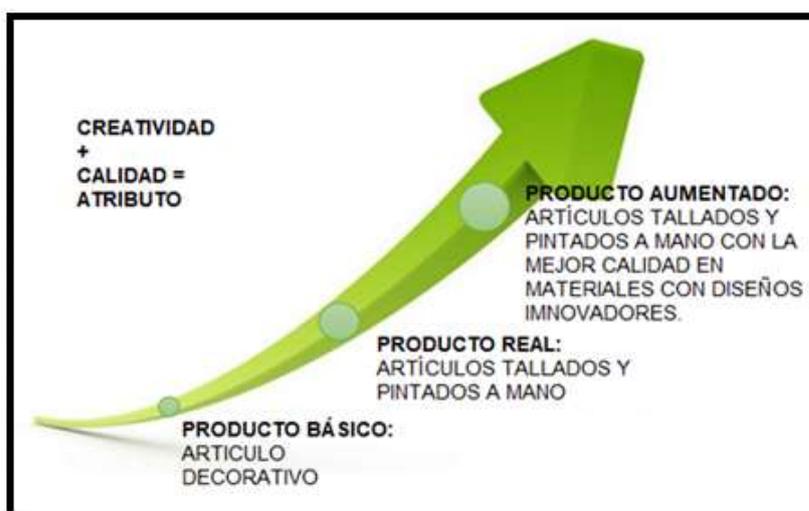


Figura 12. Niveles del producto

### 5.2.1.5 Soporte

Antes de que el producto sea entregado al cliente se verificara que todas sus exigencias, sugerencias, asi como revisar si el producto esta en perfercto estado y si es el que se va entregar. En caso de que el cliente no este acorde al mismo se acotara nuevamente la caracterisicas y se procedera a la entrega del nuevo producto.

### 5.2.1.6 Costos Relacionados al Producto

El costo de los producto se basa en la cantidad de meteriales como madera, pintura, laca, esmalte, thiner, empaque , envase y colgantes que se usaron en su producción .El costo total de una Mascara es de \$7,83, de un letrero de \$9,75 y de un cuadro de \$12,28.

Tabla N° 6

#### Costos de Producción

| Unidad de producción       |               | MÁSCARAS |         |               | LETREROS |         |               | CUADROS  |         |                |
|----------------------------|---------------|----------|---------|---------------|----------|---------|---------------|----------|---------|----------------|
| DETALLE                    | Unidad medida | Cantidad | Costo   | Total         | Cantidad | Costo   | Total         | Cantidad | costo   | Total          |
| Madera                     | m2            | 0.09     | \$35.00 | \$3.15        | 0.12     | \$35.00 | \$4.20        | 0.135    | \$35.00 | \$4.73         |
| Pintura                    | litros        | 0.125    | \$15.00 | \$1.88        | 0.15     | \$15.00 | \$2.25        | 0.2      | \$15.00 | \$3.00         |
| Colgadores                 | unidad        | 1        | \$0.10  | \$0.10        | 1        | \$0.10  | \$0.10        | 1        | \$0.10  | \$0.10         |
| Laca esmalte y thinner     | litros        | 0.08     | \$25.00 | \$2.00        | 0.1      | \$25.00 | \$2.50        | 0.15     | \$25.00 | \$3.75         |
| Envase                     | unidad        | 1        | \$0.15  | \$0.15        | 1        | \$0.15  | \$0.15        | 1        | \$0.15  | \$0.15         |
| Empaque y etiqueta         | unidad        | 1        | \$0.55  | \$0.55        | 1        | \$0.55  | \$0.55        | 1        | \$0.55  | \$0.55         |
| <b>Total Materia Prima</b> |               |          |         | <b>\$7.83</b> |          |         | <b>\$9.75</b> |          |         | <b>\$12.28</b> |

### 5.2.2 Precio

Se ha seleccionado estos precios basándonos en las encuestas y el grupo focal. Los letreros tendrán un precio de \$65, ya que tienen un gran detalle, al igual que sus colores con llamativos, el tallado permite que la madera tenga un realismo en el diseño. La máscara tendrá un precio de \$80, por su gran detalle, es aún más detallado que los letreros, son realistas a la visión humana, el tallado es

preciso y llamativo, sus colores encendidos llaman la atención del cliente. Los cuadros tendrán un precio de \$100 por ser más grandes que los demás productos, con características similares a los otros.

Tabla N°7

Precios

| Producto        | Dimensiones                    | Precio |
|-----------------|--------------------------------|--------|
| <b>Letreros</b> | 30cm de largo x 40 cm de ancho | \$65   |
| <b>Máscaras</b> | 30cm de largo x 30 cm de ancho | \$80   |
| <b>Cuadros</b>  | 45cm de largo x 30 cm de ancho | \$100  |

#### 5.2.2.1 Estrategia general de precio

Se aplicará una estrategia de precios de valor percibido la cual basa el precio en la percepción de los consumidores acerca del producto. Se cimienta en los atributos y beneficios del producto. El valor percibido de D´tallado es la calidad y el diseño de los artículos tallados y pintados a mano.

#### 5.2.2.2 Estrategia de entrada

Se aplicará una estrategia de fijación de precios de descremado el cual establece un precio alto a diferencia de la competencia para obtener mayores ganancias. Un precio alto es sinónimo de calidad es lo que demuestra nuestros productos únicos e innovadores.

#### 5.2.2.3 Estrategia de ajuste

Estrategia de fijación de precios dinámicos enfocados en el consumidor altera el precio según la oferta y demanda del producto.

### 5.2.3 Plaza

D'tallado comercializara en una isla comercial en el centro comercial Quicentro shopping de acuerdo con el mercado objetivo.

#### 5.2.3.1 Estrategia de plaza

La distribución se realizará por venta directa, es decir la empresa producirá y distribuirá el producto al consumidor final, la estrategia utilizada será la distribución exclusiva, en un solo punto de venta, teniendo en la tienda como único producto los hechos por la empresa. Esta es una buena herramienta para diferenciar el producto en el mercado y darle un posicionamiento de suntuosidad y prestigio a la marca. Se hará uso de las redes sociales e instrumentos tecnológicos y electrónicos para crear una fuerza de venta.



Figura 13. Canal de distribución

La empresa contará con un punto de venta que se encontrará ubicado con base al mercado objetivo, el punto de referencia para la posición del local de venta será en el Sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual se elaboró una matriz de localización del punto de venta:

Tabla N°8  
Matriz de Localización

| Empresa "D TALLADO"     |          | LOCALIZACIÓN               |             |                          |             |                           |             |
|-------------------------|----------|----------------------------|-------------|--------------------------|-------------|---------------------------|-------------|
|                         |          | A                          |             | B                        |             | C                         |             |
|                         |          | Centro Comercial Quicentro |             | Centro Comercial Caracol |             | Centro Comercial Iñaquito |             |
| Factores                | Peso     | Calificación               | C.Pond      | Calificación             | C.Pond      | Calificación              | C.Pond      |
| Tiene Parqueadero       | 0,20     | 9                          | 1,8         | 7                        | 1,4         | 8                         | 1.6         |
| Tiene Servicios básicos | 0,15     | 10                         | 1,5         | 6                        | 0.9         | 7                         | 1.05        |
| Tiendas exclusivas      | 0,20     | 10                         | 2           | 8                        | 1,6         | 8                         | 1,6         |
| Ubicación               | 0,20     | 9                          | 1,8         | 9                        | 1,8         | 9                         | 1.8         |
| Precio de arriendo      | 0,15     | 7                          | 1,05        | 9                        | 1,35        | 8                         | 1.2         |
| Facilidad de Acceso     | 0,10     | 8                          | 0,8         | 8                        | 0,8         | 8                         | 0.8         |
| <b>Total</b>            | <b>1</b> |                            | <b>8.95</b> |                          | <b>7.85</b> |                           | <b>8.05</b> |

Se puede observar en el análisis, que el lugar seleccionado para la venta es el Centro Comercial Quicentro Shopping ubicado en la Av. Naciones Unidas, Quito 170135, esta es una zona que se encuentra en el centro ejecutivo y financiero de Quito, esta zona permite atender a la población del norte y centro, además de la variedad de cliente que se encuentra a sus alrededores.

### 5.2.3.2 Costos Relacionados a la Plaza

Los costos en concepto de la Plaza son de acuerdo al segmento objetivo, canal directo y el local comercial.

Tabla N°9  
Costos concepto Plaza

| Detalle  | V. unitario   |
|--|---------------|
| <b>Arriendo isla comercial</b>                   | \$666         |
| <b>Elaboración isla comercial (adecuaciones)</b> | \$4000        |
| <b>Total</b>                                     | <b>\$4666</b> |

### 5.2.4 Promoción

La promoción consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing

directo que utiliza la empresa para comunicar de forma convincente el valor para el cliente y forjar relaciones con los mismos.

#### **5.2.4.1 Estrategia de Promoción**

La estrategia que se va a tomar es la Pull, se basa en la comunicación al ser un producto de distribución directa necesitara de una buena publicidad y comunicación a los clientes, logrando una atracción por parte del consumidor final por medio de dispositivos digitales. En esta estrategia no es necesario empujar al consumidor, pues el buscara el producto.

#### **5.2.4.2 Publicidad**

La publicidad quiere decir toda comunicación generalmente no personal y pagada con la finalidad de presentar y promocional una idea, bien o servicio por parte de una empresa. (Kotler & Armstrong, 2013, p.579).

#### **5.2.4.3 Promoción en ventas**

Las promociones son claves para aumentar las ventas y los ingresos de la empresa, sirven para posicionar tanto a la marca, el producto y empresa, de esta manera la misma se da a conocer. Las promociones a realizarse serán:

- Se harán sorteos de productos mediante nuestras redes sociales una vez al mes.
- A nuestros clientes constantes le haremos obsequios de nuestros productos por ser leales con la empresa.

#### **5.2.4.4 Marketing Directo**

Se aplicará marketing digital mediante redes sociales específicamente Facebook el cual es accesible en costos y tiene un gran alcance de visualización en donde se dará a conocer los productos, ya que es el mejor medio de comunicación en la actualidad.

### 5.2.4.5 Costos de Promoción

Costos de promoción y publicidad proyectados a 5 años con una inflación promedio de 3,67% de los últimos 10 años.

Tabla N°10

Plan de Marketing

| PLAN DE MARKETING DTALLADO            |                    |                    |                    |                    |                    |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Detalle                               | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
| Redes sociales                        | \$ 600.00          | \$ 622.03          | \$ 644.86          | \$ 668.53          | \$ 693.08          |
| Mailing                               | \$ 87.75           | \$ 90.97           | \$ 94.31           | \$ 97.77           | \$ 101.36          |
| Stand ferias de emprendimiento        | \$ 1,200.00        | \$ 1,244.05        | \$ 1,289.72        | \$ 1,337.07        | \$ 1,386.15        |
| Flyers                                | \$ 98.00           | \$ 101.60          | \$ 105.33          | \$ 109.19          | \$ 113.20          |
| Capacitación empleados                | \$ 600.00          | \$ 622.03          | \$ 644.86          | \$ 668.53          | \$ 693.08          |
| <b>Total presupuesto de marketing</b> | <b>\$ 2,585.75</b> | <b>\$ 2,680.67</b> | <b>\$ 2,779.08</b> | <b>\$ 2,881.10</b> | <b>\$ 2,986.87</b> |

### 5.2.4.6 Imagen Corporativa

El logotipo tiene un fondo de una madera color café claro que significa armonía y creatividad, las palabras tienen un efecto de tallado ya que de eso se trata el producto, el color de ellas es un café oscuro significa satisfacción, la que se proporcionara al adquirir los productos.



Figura 14. Imagen Corporativa

## **6. Propuesta de Filosofía y Estructura organizacional**

### **6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

D'tallado es una empresa especializada en la producción y distribución de artículos tallados y pintados a mano en la ciudad de Quito, creadores de artículos únicos inspirados en las pasiones de nuestros clientes, con los mejores insumos de calidad aportando a que no se pierda el arte del tallado y pintado, originando fidelización de nuestros clientes brindando la mejor atención.

#### **6.1.2 Visión**

D'tallado en el 2023 espera ser el mayor productor y comerciante de artículos de madera tallado y pintado a mano en el sector norte de Quito, implementando herramientas de Gestión Calidad para ser líderes en el mercado.

#### **6.1.3 Objetivos**

Mediante la metodología de objetivos Smart, que se realizan por cuatro requisitos: específico, medible, alcanzables y relevante, permitirán lograr metas a través de estrategias y acciones.

##### **6.1.3.1 Objetivos a cortos plazo**

- Analizar si el producto tiene una buena aceptación en los primeros meses para realizar mejoras para los siguientes periodos.
- Crear confianza entre el cliente y la empresa para que nuestro producto tenga buen posicionamiento.
- Reducir pérdidas mensuales mediante la publicidad y promoción del producto en los primeros meses de venta.

### 6.1.3.2 Objetivos a Mediano Plazo

- Aumentar las ventas de los productos en stock en un 5% anual para obtener más ganancias.
- Incrementar el precio en un 5% desde el tercer año.
- Dirigir el 2% de las ganancias anuales a la capacitación de empleados destinados a las ventas y realización del producto.

### 6.1.3.3 Objetivos a largo plazo

- Orientar al producto a abastecer a la mayoría de Distrito Metropolitano de Quito, haciendo que los clientes prefieran nuestros artículos.
- Incrementar el lugar físico, el talento humano y el Capital social para mejorar la atención y la calidad del producto.

## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Procesos

La empresa requiere de procesos para que el funcionamiento de la misma sea normal, se lo presenta de manera en que los procesos esta divididos estratégicos y gubernamentales, claves o que agregan valor y de apoyo.

### Cadena de Valor



Figura 15. Cadena de Valor

1. **Infraestructura:** Planta adecuada para favorecer la producción además una Isla comercial para facilitar la comercialización.
2. **Recursos humanos:** Artesanos expertos en el tallado y pintado a mano, jóvenes con conocimientos en ventas y atención al cliente.
3. **Tecnología:** Diseño de productos, redes sociales permitirá conocer los productos existentes, ventas por redes sociales y páginas de ventas online.
4. **Abastecimiento:** El gerente general junto con los artesanos se encargan de efectuar pedidos a los proveedores.
5. **Logística:** Los artesanos se encargan del almacenamiento de materia prima, productos terminados y del traslado al local comercial.
6. **Producción:** Selección de la mejor materia prima aplicando técnicas de control de calidad para la transformación al producto final optimizando tiempo y recursos.
7. **Marketing y ventas:** Consumidor final mediante local comercial, redes sociales y páginas de ventas online.
8. **Servicio:** Resolución de quejas, atención post venta para mejoras.

### 6.2.2 Diagramas de flujo.

Mediante flujogramas se demuestra el proceso de operaciones los cuales se realizaron 2 de fabricación, comercialización y proceso de ventas online

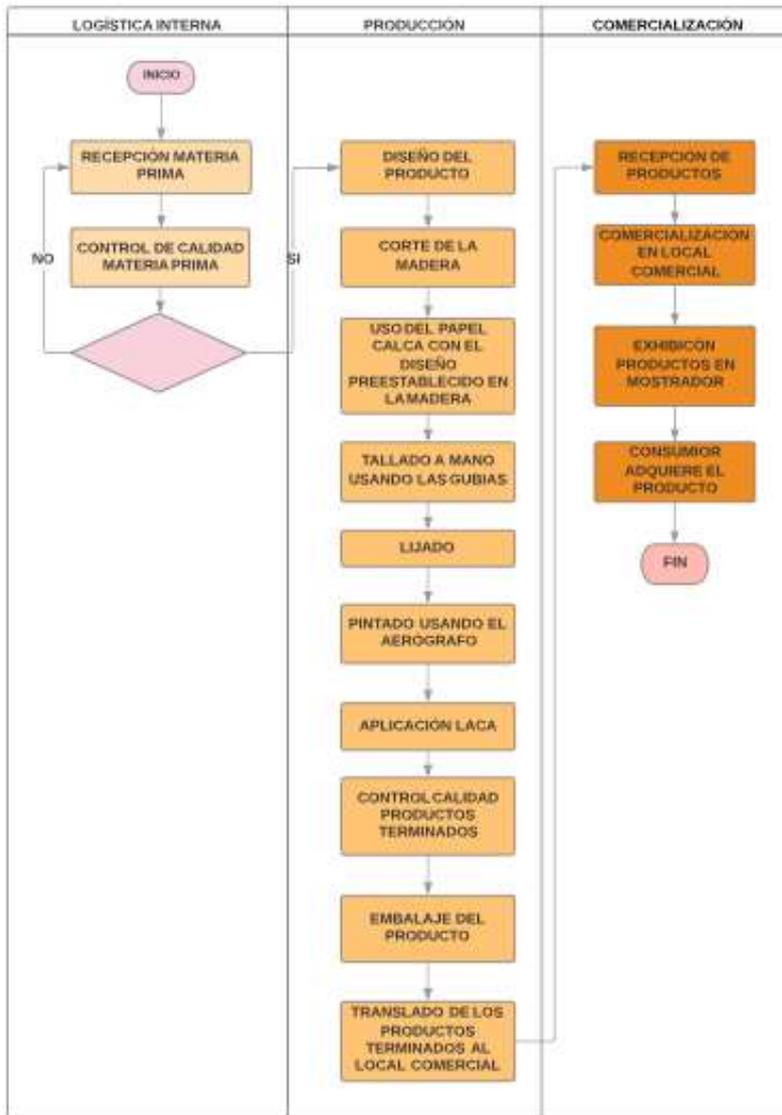


Figura 16. Flujograma de producción y comercialización

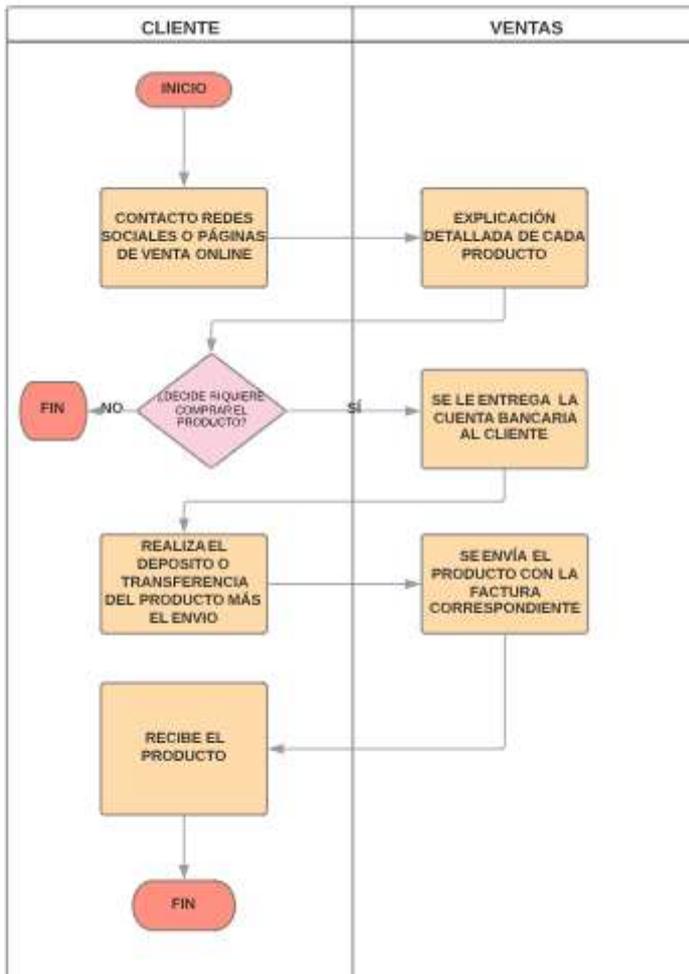


Figura 17. Flujograma proceso de ventas online

### 6.2.3 Maquinaria y Equipos requeridos en la operación

D'tallado al ser una empresa productora de artículos tallados y pintados a mano de madera, necesita maquinaria y equipos especiales, para tallar y pintar, así como un kit de herramientas el cual está constituido por gubias, fresas, tupis y un aerógrafo, en la maquinaria se dispone de lijadora, sierra eléctrica, cepillo eléctrico y un pirograbador. También se provee de Muebles, enceres y equipos de computación con un costo total de 4746 dólares.

Tabla N° 11  
Maquinaria y Equipos

| MAQUINARIA Y EQUIPOS                      |          |             |                    |
|---|----------|-------------|--------------------|
| DETALLE                                   | cantidad | costo       | Total              |
| <b>Muebles y equipos de oficina</b>       |          |             |                    |
| Escritorio                                | 1        | \$ 400.00   | \$ 400.00          |
| Sillas ejecutivas                         | 2        | \$ 150.00   | \$ 300.00          |
| Archivadores                              | 1        | \$ 100.00   | \$ 100.00          |
| Banco para tallado                        | 1        | \$ 100.00   | \$ 100.00          |
| Sillas para talladores                    | 3        | \$ 30.00    | \$ 90.00           |
| Basureros                                 | 1        | \$ 15.00    | \$ 15.00           |
| Teléfonos                                 | 2        | \$ 30.00    | \$ 60.00           |
| <b>Total Muebles y equipos de oficina</b> |          |             | <b>\$ 1,065.00</b> |
| <b>Equipos de computación</b>             |          |             |                    |
| Laptop                                    | 1        | \$ 700.00   | \$ 700.00          |
| Software                                  | 1        | \$ 219.00   | \$ 219.00          |
| Impresora                                 | 1        | \$ 185.00   | \$ 185.00          |
| <b>Total de Equipo de Computación</b>     |          |             | <b>\$ 1,104.00</b> |
| Máquina registradora                      | 1        | \$ 1,139.00 | \$ 1,139.00        |
| Lijadora                                  | 1        | \$ 135.00   | \$ 135.00          |
| Sierra eléctrica                          | 1        | \$ 135.00   | \$ 135.00          |
| Cepillo eléctrico                         | 1        | \$ 165.00   | \$ 165.00          |
| Pirograbador                              | 1        | \$ 350.00   | \$ 350.00          |
| Kit de herramientas                       | 1        | \$ 653.00   | \$ 653.00          |
| <b>Total maquinaria y equipo</b>          |          |             | <b>\$ 2,577.00</b> |
|   |          | TOTAL       | <b>\$4,746.00</b>  |

#### 6.2.4 Capacidad Instalada de la empresa

La capacidad instalada de la empresa se va a medir por la producción de artículos que se van a realizar al día.

Tabla N° 12  
Capacidad Instalada

| Maquinaria        | Capacidad           |
|-------------------|---------------------|
| Lijadora          | 5 artículos por día |
| Sierra eléctrica  |                     |
| Cepillo eléctrico |                     |
| Pirograbador      |                     |
| Aerógrafo         |                     |

### 6.2.5 Personal requerido para la operación

La empresa necesita de la capacidad de 6 personas para su operación, se distribuye de la siguiente manera según el Área: el Área Operativa dispone de 3 operarios encargados de la producción, el Área administrativas dispone de un Gerente General y dos Vendedores, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla N° 13

Capacidad Instalada

| Personal        | Área operativa | Área administrativa |
|-----------------|----------------|---------------------|
| Operarios       | 3              |                     |
| Gerente general |                | 1                   |
| Vendedores      |                | 2                   |

## 6.3 Estructura organizacional

### 6.3.1 Estructura legal propuesta

Tipo de compañía: D´tallado se constituirá como compañía anónima, esta compañía puede consistir en una razón social para esto deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías. Su capital está dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los dos accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Tabla N°14

Estructura legal

|                     |                               |
|---------------------|-------------------------------|
| Tipo                | Anónima                       |
| Representante legal | Carlos Xavier Pachacama Gómez |
| Objeto social       | Venta de artesanías           |
| Ubicación           | Naciones unidas y Shyris      |

### 6.3.2 Localización del Proyecto

El proyecto está localizado en el centro comercial Quicentro Shopping de acuerdo con el análisis del cliente, cuenta con un área de 20 metros cuadrados, tiene un diseño innovador para implantarse en la mente del consumidor, realizado con los mejores materiales de calidad en madera y vidrio. La isla comercial tiene una vitrina expositora, en donde está separado por clases de productos además tendrá una caja registradora para facilidad de los vendedores a la hora de vender los productos.



Figura 18. Infraestructura

### 6.3.3 Organigrama

La departamentalización de la empresa es por funciones, esta estructura permite enfocar el trabajo en áreas de actividad, haciendo que el trabajo este enfocado y sea más eficiente (Mercado, 2004).

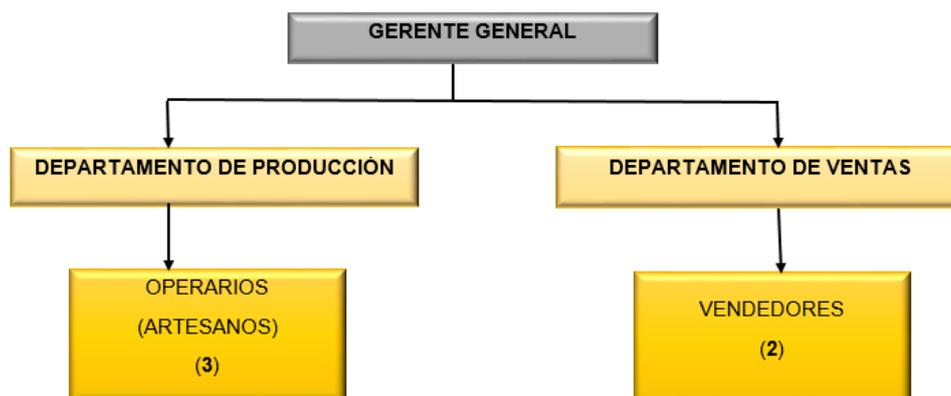


Figura 19. Organigrama

### Descripción de funciones

Es necesario detallar las funciones y conocimientos que requiere cada departamento, empleado o equipo, que se encuentra plasmado en el organigrama.

Tabla N°15

### Estructura Organizacional

| Cargo                      | Funciones   | Conocimientos   | Sueldo |
|----------------------------|---|---|--------|
| <b>Gerente General (1)</b> | Planifica, organiza, coordina, analiza, calcula y deduce el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado.<br>Define políticas específicas de administración.<br>Dirigir y realizar controles del desempeño de las áreas.                         | Computación, administración, finanzas, contabilidad y ventas. | \$900  |
| <b>Operadores (3)</b>      | Los productores se dedican a escoger los mejores materiales para realizar el trabajo, deben tallar de manera precisa e impecable con buenos terminados, deben aportar en decisiones importantes con referencia al producto.   | Tallado, dibujo y pintura.                                    | \$800  |
| <b>Vendedores (2)</b>      | Los vendedores conocen todo lo referente acerca del producto, para informar de manera explícita al cliente.<br>Mantener o mejorar la imagen corporativa en las relaciones con los clientes, a través de una buena atención, deben saber escuchar y tener paciencia. | Experiencia en ventas, atención al cliente.                   | \$600  |

Nota: Adaptado de Educaweb

## **7. Evaluación Financiera**

### **7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos**

El ingreso va a estar determinado mediante el número de personas que adquieren el producto por su precio,

Según el mercado al que va enfocado el producto, el análisis al cliente, la industria y los costos de producción se proyecta que se va a cubrir el 1,5% del mercado objetivo, debido a esto se establece un precio de \$ 80 las máscaras, \$65 los letreros y \$100 los cuadros.

El primer año se venderá 549 máscaras, 316 letreros y 316 cuadros en total los ingresos obtenidos de las mismas serán de \$96065,71. Para este año se manejará un incremento del 28,52%.

En el segundo año se tendrá un incremento de 30,38% debido a esto se venderá 754 máscaras, 433 cuadros y letreros, obteniendo un ingreso de \$131801,54.

En el tercer año habrá un incremento de 24,82% por lo tanto el total de ventas será de 988 las máscaras, 568 los cuadros y letreros y se obtendrá un ingreso de \$181394,76.

Para el cuarto año se tendrá un incremento de 1,19% debido a esto el total de ventas será de 1162 máscaras, 668 cuadros y letreros, teniendo ingresos de \$224062,70.

Para el quinto año hay incremento negativo de 46,42%, esto se da por el Modelo Bass, el total de ventas será de 892 máscaras, 513 cuadros y letreros, obteniendo un ingreso de \$180617,02.

Los costos se establecieron mediante el tipo de producto a fabricarse, la promoción, la publicidad, también está incluido los servicios básicos y los sueldos. Por lo tanto, los costos son:

El primer año serán de \$475, en el segundo año de \$406, en el tercer año de \$332,26, en el cuarto año de 229,49 y en el quinto de \$387,17.

Los gastos se han definido mediante varios importes, los cuales son: arriendo, servicios básicos, Internet, suministros de oficina, comisión de tarjeta de crédito,

sueldos administrativos y ventas, gasto de constitución y puesta en marcha, gastos en marketing, la suma de estos montos por años es de: el primer año es de \$58052,81, en el segundo año es de \$57984,88, en el tercer año es de \$63233,26, en el cuarto año es de \$67970,87 y en el quinto año es de \$65864,23.

## **7.2 Inversión Inicial, Capital de trabajo y estructura de capital**

### **Inversión Inicial**

Este monto se da mediante la suma de capital de trabajo el cual es de \$16661,17 y activos fijos, propiedad, planta y equipo que es de \$64736, siendo la inversión inicial \$81397,17.

### **Capital de trabajo**

Se considera mediante la cantidad de dinero que la empresa necesita para su operación en este caso al quinto año es de \$213196,48, el cual se calcula mediante la resta de los activos corriente menos los pasivos corrientes anuales.

### **Estructura de Capital**

Se da mediante la aportación del 60% del Capital propio conformado por 2 socios que es de \$24419,15 cada uno son el 50% de las acciones y el 40% con crédito de 60 meses con una tasa PYMES de 11,83% del Banco del Pichincha.

## **7.3 Proyección del Estado de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja**

### **Estado de Resultados**

Este estado informa acerca del rendimiento de la empresa, en un determinado tiempo en este caso es anual, en cual se determina de manera detallada los

ingresos de ventas, los cuales tiene un incremento de 28,52% en el primer año, 30,38% en el segundo años, 28,82% en el tercer año, 1,19% en el cuarto año y -46,42% en el quinto año.

En el cuarto año se da el mayor ingreso por venta, el cual es de \$224062,70, así mismo los costos incrementan y son de \$66132,88.

El gasto de operación más influyente es el de sueldos administrativos y ventas, este es de \$31519,80 en el primer año, esto se debe a la tasa de crecimiento anual del salario de 3,96%, el siguiente rubro con más peso es el del gasto de constitución y puesto en marcha de la empresa que es \$6266, los siguientes gastos son los promoción y publicidad de la empresa como, gastos en redes sociales, Mallings, Flyers, Internet y la participación en ferias.

La utilidad neta después de descontar los intereses, participación de los trabajadores, los impuestos son de \$44,24 el primer año, al cuarto año es de \$76481,09, esto debido a este año se obtiene la mayoría de ingresos por ventas.

### **Estado de Situación Financiera**

Este estado presenta de forma ordenada las cuentas del activo, pasivo y Patrimonio y nos proporciona información del estado de la empresa económicamente. Para esto se tomará en cuenta los activos corrientes y no corrientes al igual que pasivos corrientes y no corrientes y el patrimonio.

Los activos corrientes del primer año son de \$22898,81, presentando un incremento del 37,44% con respecto al año de creación, debido a que la empresa ya dispone de mercadería para la venta, al igual que otros inventarios como suministros y materia primas. Al quinto estos activos llegan a un monto de \$218988,48, esto se da ya que la empresa ya está consolidada en el mercado.

Los activos no corrientes van disminuyendo debido a la depreciación de Propiedad, Planta y Equipo, siendo así que el primer año son de \$64736 y en el quinto año es de 34171, disminuyendo en los 5 años casi el 50%.

Los pasivos corrientes son las deudas a corto plazo en los cuales van incluidos los impuestos por pagar, la participación de los trabajadores y las cuentas por pagar, el monto el primer año es de \$5037,54 y el quinto año es de 5791,99. Los pasivos no corrientes son las deudas a largo plazo, en el primer año es de \$27483,73, para el quinto año ya no existe esta deuda ya que, estas se deben pagar en el transcurso de 5 años.

Por último, tenemos el patrimonio el cual en el transcurso de los 5 años es de \$247367,49, esto refleja el capital con el que cuenta la empresa y su variación en ese transcurso de tiempo con respecto al momento de la creación de la empresa que es de \$48882,54.

### **Estado de Flujo de Efectivo**

Este estado muestra las variaciones que han existido en el efectivo y sus equivalentes en el transcurso de un tiempo, esto quiere decir conocer la liquidez que tiene la empresa. Se lo elaboro mediante la distinción de actividades, en la primera tenemos las de operación que son la utilidad neta, las depreciaciones, los incrementos de los pasivos y activos, en el cuarto año se genera el mayor monto el cual es de \$82568,99, esto debido a que en este año se obtiene mayor utilidad neta, la segunda es de inversión en la cual tenemos a los activos fijos que son de 64736 al momento de la constitución de la empresa y por último la de financiamiento, en esta se incluye deuda a largo plazo, los dividendos, aportes del capital, en el momento de la constitución es de \$81397,17 esto debido a las deudas a largo plazo las cuales ya son pagada para el quinto año por que se tiene un monto de -8127,36. El incremento del Efectivo en el quinto año es de \$55431.12 comparando con el primer año que es de \$-1261,88, el efectivo final a los cinco años es de \$216074,66.

### **Estado de Flujo de Caja**

Este estado es un reporte financiero acerca de los ingresos y egresos y se obtiene restando en uno menos el otro, esto es necesario para saber la

rentabilidad de la empresa. El flujo de Capital del primer año es \$73729,56 y en el quinto año es de \$228533,99, esta diferencia se da por variación del capital de trabajo neto.

#### 7.4 Proyección del Flujo de Caja de Inversionista

Para la proyección del flujo de caja de inversionista se considera los datos de los préstamos, gastos de interés, Amortización de Capital y el escudo fiscal. Al momento de constitución este es de \$53747,17, para los siguientes años es de:

- Primer año es de \$2381,91
- Segundo año es de \$11571,22
- Tercer año es de \$12257,06
- Cuarto año es de \$2830,38
- Quinto año es de \$225264,91

#### 7.5 Índices Financieros

Los índices como el Valor Neto, la tasa de interés de entorno y el costo de capital ponderado WACC, el período de recuperación del capital muestra la rentabilidad del proyecto, es decir el inversionista tiene confianza en el mismo y la seguridad de que obtendrá ganancia y el dinero invertido se recuperará en poco tiempo.

Tabla N°16

Indicadores Financieros

| Indicadores             | Proyecto    |
|-------------------------|-------------|
| VAN                     | \$ 78037,11 |
| TIR                     | 32,13%      |
| IR                      | 0,96        |
| Periodo de Recuperación | 2,42        |
| WACC                    | 12,99%      |

Los indicadores presentados en la Tabla son positivos por lo que los inversionistas en dos años recuperan todo su capital invertido, al igual la tasa interna de retorno refleja la productividad de la empresa.

## 7.6 Conclusiones del Análisis Financiero

- Al cuarto año de funcionamiento de la empresa es en la que se obtiene el mayor número de ventas al igual, que la mayor utilidad con respecto a los demás, años esto se debe al incremento de la cantidad por el Método Bass.
- La inversión para la implementación del plan de negocio es de \$81397,17, este monto al no ser tan alto será recuperado en un tiempo de casi 2 años y medio de creación de la empresa.
- El estado de situación financiera muestra que los activos al quinto año aumentan considerablemente en comparación de primero, lo mismo sucede con el capital en este año será de \$247367,49, reflejando que el rendimiento de la empresa y su funcionamiento en un periodo de largo plazo es estable.
- La deuda adquirida para la inversión inicial que es del 40%, será pagada alrededor del lapso de los cinco años, por lo tanto después de este periodo la empresa contara con una variación en la liquidez que permitirá solventar otros gastos y costos de la empresa.
- Los costos de producción de los productos reflejan la facilidad de adquirir materia prima para la creación de los mismos, reflejando un aumento en la utilidad neta desde el segundo año.
- Todos estos aspectos mencionados verifican la viabilidad y rentabilidad que presenta el proyecto.

## 7.7 Recomendaciones

- Si se eleva la cantidad de productos en un 10% desde el primer año el valor actual neto (VAN) sube a \$131,767.14 causando que sea más viable el proyecto. La tasa interna de retorno se eleva a 44.56% elevándose el beneficio, el periodo de recuperación baja a 2,22 años. El índice de rentabilidad por cada dólar invertido el proyecto gana \$1,81 elevándose

casi al doble siendo una buena opción el elevar la cantidad mejorando el proyecto considerablemente.

- No es aconsejable el incorporar otro operario si se lo realiza el VAN del proyecto baja a \$36,576.33. La tasa interna de retorno baja a 21.84% bajando el beneficio. El índice de rentabilidad baja a 40 centavos por cada dólar invertido. No se recomienda incorporar otro trabajador baja considerablemente la viabilidad del proyecto.
- Si en el segundo año se eleva el precio un 5% en cada producto el VAN del proyecto se eleva a \$103,689.11. la tasa interna del proyecto se eleva un 6% elevando el beneficio. El índice de rentabilidad sube 38 centavos ganando \$ 1,34 por cada dólar invertido elevando la viabilidad del proyecto.

## **8. Conclusiones**

- El análisis del entorno externo muestra que la industria en el país está en proceso de mejora, ya que aporta una gran parte a la economía ecuatoriana, en este nuevo periodo presidencial se espera una mejora y rendimiento del mismo, el análisis interno muestra que a pesar de que el producto es medio, hay variedad de productos sustitutos, empresas competidoras en el sector artesanal, pero a pesar de eso también se beneficia y diferencia el producto por su originalidad y el tipo de materiales.
- El análisis de cliente muestra que el producto si tiene acogida en mercado objetivo de la ciudad de Quito y que el 1,5% de mismo está dispuesto a comprar el producto, así mismo se pueden determinar los gustos, preferencias, exigencias y modalidad de compra de los clientes para estar acorde requerimientos que quieren los consumidores.
- La oportunidad de Negocios muestra factores positivos en el Plan de Negocios, así como un análisis del riesgo mínimo que el mismo puede tener, muestra que en Ecuador la oportunidad de incursionar en un mercado para decoración del hogar es posible.

- El plan de marketing mix está enfocado en satisfacer al cliente mediante la creación de un producto acorde a sus necesidades y dar a conocer a la empresa mediante la difusión de la marca por medio de promoción y publicidad.
- La propuesta acerca de la estructura organizacional proporciona información acerca del funcionamiento de la empresa de manera interna, como consecuencia brindar una buena atención y poner en marcha los requisitos del producto por parte de los clientes.
- Los estados financieros de acuerdo con la evaluación financiera muestran que la empresa posee liquidez para iniciar el negocio, al igual los índices financieros aseguran al inversionista la recuperación de su capital y la rentabilidad alta que posee el negocio.

## Referencias

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (10 de Febrero de 2017). *Servicio de Acreditación Ecuatoriano* . Obtenido de Servicio de Acreditación Ecuatoriano : <http://www.acreditacion.gob.ec/que-son-los-codigos-ciui/>
- Banco Central del Ecuador. (Abril de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201804.pdf>
- Cámara de Industrias de Guayaquil . (2009). *Industrias*. Obtenido de Industrias: [http://www.industrias.ec/archivos/documentos/\\_\\_\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.industrias.ec/archivos/documentos/___sector_industrial_web.pdf)
- Casa Gangotena . (5 de Mayo de 2017). *Casa Gangotena* . Obtenido de Casa Gangotena : <https://www.casagangotena.com/es/donde-y-que-comprar-en-quito/>
- Centro interamericano de artesanías y artes populares . (2014). *Centro interamericano de artesanías y artes populares* . Obtenido de Centro interamericano de artesanías y artes populares : <http://catalogovirtual.cidap.gob.ec/>
- Corporación Financiera Nacional B.P. (2016). *Corporación Financiera Nacional B.P.* Obtenido de Corporación Financiera Nacional B.P.
- Distrito Metropolitano de Quito y Fundación de Museos de la Ciudad . (13 de Diciembre de 2016). *Fundación de Museos de la Ciudad* . Obtenido de Fundación de Museos de la Ciudad : dos talleres en los que podrán aprender técnicas básicas para realizar trabajos artesanales en madera.
- e-commerce. (18 de Agosto de 2015). *Formación Gerencial* . Obtenido de Formación Gerencial : <http://blog.formaciongerencial.com/estado-del-e-commerce-en-ecuador/>

eldiario. (11 de Julio de 2018). *eldiario*. Obtenido de eldiario:  
<http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/388245-artesania-es-reconocida/>

el telégrafo . (55 de junio de 2013). *el telégrafo* . Obtenido de el telégrafo :  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/los-artesanos-tienen-su-espacio-en-el-nuevo-codigo-laboral>

el telégrafo. (9 de Junio de 2014). *el telégrafo*. Obtenido de el telégrafo:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/cada-ecuatoriano-usa-al-ano-5-metros-cubicos-de-madera>

el telégrafo. (9 de Abril de 2014). *el telégrafo*. Obtenido de el telégrafo:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/cada-ecuatoriano-usa-al-ano-5-metros-cubicos-de-madera>

FLACSO- MIPRO. (Eneo de 2012). *Ministerio de Industrias Y Productividad* . Obtenido de Ministerio de Industrias Y Productividad :  
[https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/23\\_2012\\_Boletin\\_Artesanias\\_y\\_Joyas\\_de\\_exportacion.pdf](https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/23_2012_Boletin_Artesanias_y_Joyas_de_exportacion.pdf)

FLACSO y MIPRO . (Enero de 2012). *FLACSO ECUADOR* . Obtenido de FLACSO ECUADOR :  
<https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/e95f7seq84g008xi32hh5lkj7090hf.pdf>

FLACSO, Ministerio de Industrias y Productividad . (Enero de 2012 ). *FLACSO Ecuador* . Obtenido de FLACSO Ecuador:  
<https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/e95f7seq84g008xi32hh5lkj7090hf.pdf>

Kotler y Armstrong. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

La Hora. (s.f.). *LA Hora*. Obtenido de La Hora:  
<https://lahora.com.ec/noticia/754787/coleccionistas-locos-por-los-muc3b1ecos->

- Lambin, Gallucci & Sicurello. (2009). *Dirección de Marketing*.
- Mercado, S. (2004). Administración aplicada. En S. Mercado, *Administración aplicada* (págs. 305-306). México: Limusa S.A.
- Ministerio de Agricultura, G. A. (2017). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca .
- Ministerio de Industrias y Productividad . (24 de Agosto de 2017). *Ministerio de Industrias y Productividad* . Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad : <https://www.industrias.gob.ec/ley-beneficiara-a-todos-los-artesanos-del-pais/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <https://www.industrias.gob.ec/mcpec-magap-y-mipro-lideran-campana-primero-ecuador-que-incentiva-a-consumir-productos-nacionales/>
- Ministerio de Industrias y productividad. (16 de 12 de 2016). *MIPRO*. Obtenido de MIPRO: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/politicalIndustrialweb-16-dic-16-baja.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2017 de 2016). *MIPRO*. Obtenido de MIPRO: [http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/temporales/4\\_Balance%20del%20sector%20industrial%202013-2016.compressed.pdf](http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/temporales/4_Balance%20del%20sector%20industrial%202013-2016.compressed.pdf)
- Ministerio de Industrias y Productividad. (7 de Mayo de 2017). *Ley de Fomento Artesanal*. Obtenido de Ley de Fomento Artesanal: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/Ley-de-Fomento-Artesanal.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (24 de Agosto de 2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <https://www.industrias.gob.ec/ley-beneficiara-a-todos-los-artesanos-del-pais/>

Orozco, M. (2018). *LIDERES*. Obtenido de LIDERES :  
<http://www.revistalideres.ec/lideres/oro-rojo-cedio-paso-tableros.html>

Productividad, Ministerio de Industria y. (2017). *Ministerio de Industria y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industria y Productividad:  
<https://www.industrias.gob.ec/artesanos-contribuyen-al-desarrollo-economico-y-preservan-el-patrimonio-cultural/>

Revista Lideres. (22 de Diciembre de 2017). *Revista Lideres*. Obtenido de Revista Lideres:  
<http://www.revistalideres.ec/lideres/compras-linea-aumentan-ritmo-sostenido.html>

Superintendencia de Compañías. (2017). *Supercias*. Obtenido de Supercias:  
[https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros)

Superintendencia de Compañías. (2017). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías:  
[https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2)

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Modelo de Encuesta

### Encuesta para la investigación del plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de madera tallados y pintados a mano ubicada en la ciudad de Quito

Esta encuesta tiene un fin netamente académico, por lo tanto la información obtenida por medio de la presente será utilizada para el desarrollo del estudio de factibilidad de un plan de negocios. De antemano le agradezco por su colaboración y atención prestada.

#### 1) Género

- Mujer
- Hombre

En caso de responder NO de por finalizada la encuesta gracias



#### 2) Estaría dispuesto a comprar un artículo de madera tallado y pintado a mano

- Sí
- No

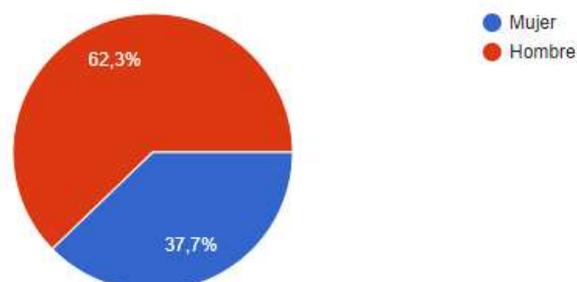
#### 3) ¿Cuál es su edad actual?

- Menos de 20
- Entre 20 y 25
- Entre 26 y 34
- Entre 35 y 44
- Entre 45 y 54
- Entre 55 y 64
- 65 o más años

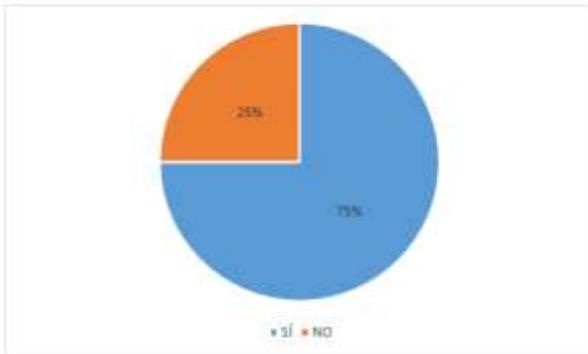
## Anexo 2. Resultados de la Encuesta

### 1) Género

53 respuestas

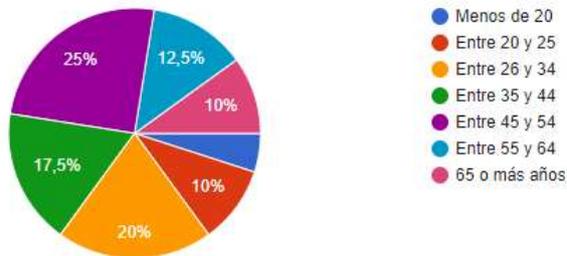


2) Estaría dispuesto a comprar un artículo de madera tallado y pintado mano



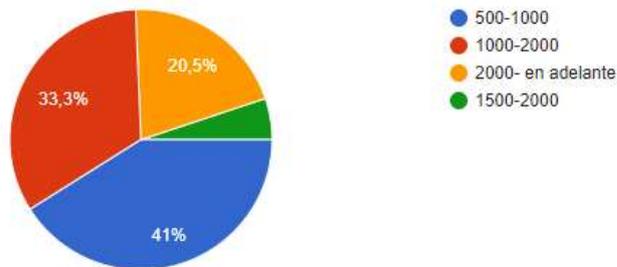
3) ¿Cuál es su edad actual?

40 respuestas



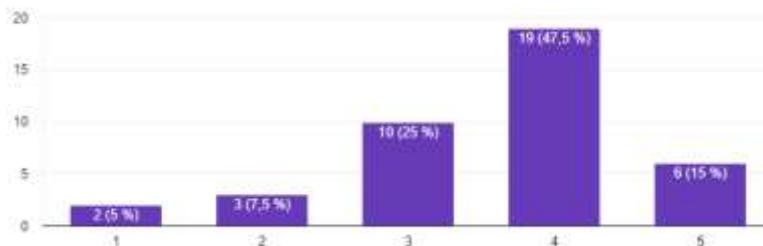
4) Nivel de ingresos

39 respuestas



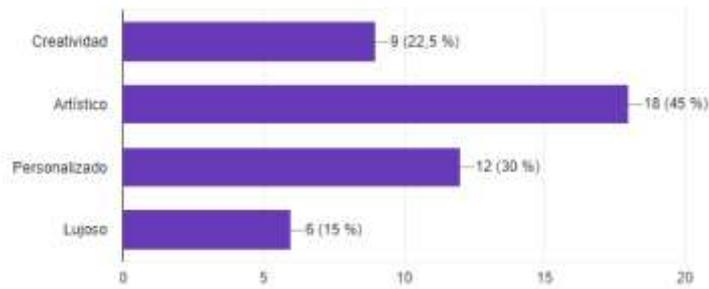
5) En la escala del 1 al 5 ¿Qué opinión tiene acerca de una obra tallada y pintada a mano?

40 respuestas



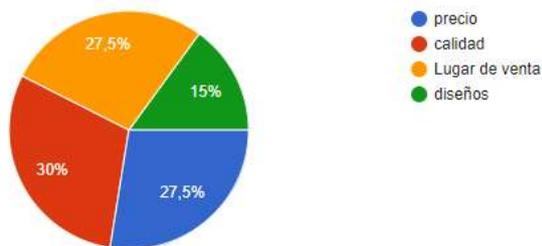
6) ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen de las obras talladas y pintadas a mano?

40 respuestas



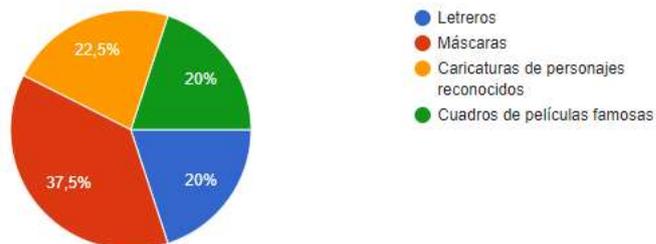
7) ¿Que aspectos consideraría que este producto sea exclusivo?

40 respuestas



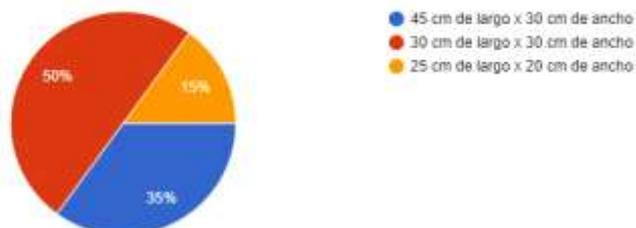
8) De los artículos tallados de madera y pintados a mano cual le atrae más la atención

40 respuestas



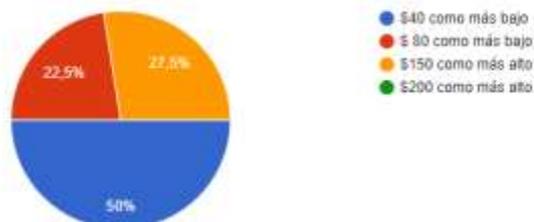
9) Que tamaño les atrae para poder comprar el artículo tallado y pintado a mano

40 respuestas



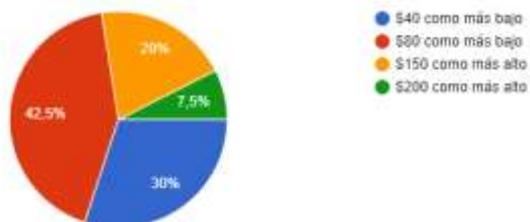
10) ¿ A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no pagarlo? Si sus medidas son de 45 cm x 30cm.

40 respuestas



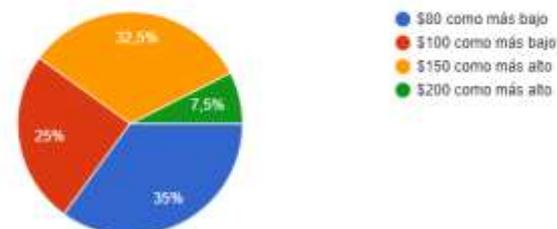
11) ¿ A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como barato y aún así lo pagaría? Si sus medidas son de 45 cm x 30cm.

40 respuestas



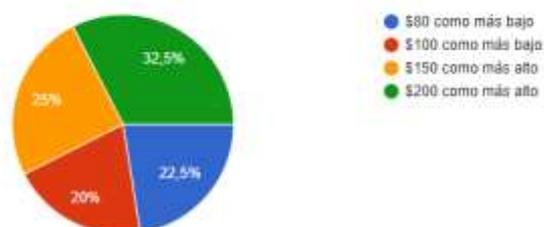
12) ¿ A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como caro y aún así lo pagaría? Si sus medidas son de 45 cm x 30 cm.

40 respuestas



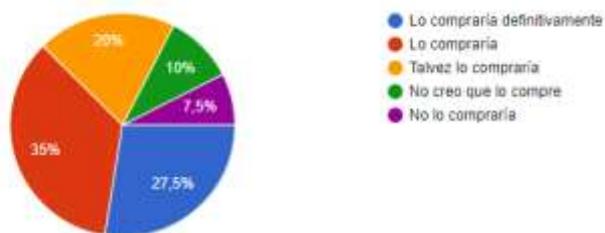
13) ¿ A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como muy caro como para pagarlo? Si sus medidas son de 45 cm x 30 cm.

40 respuestas



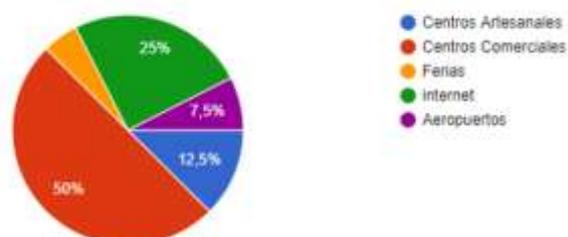
14) Partiendo de la base que el precio de este producto le pareciera aceptable... ¿qué probabilidad hay de que lo comprase?

40 respuestas



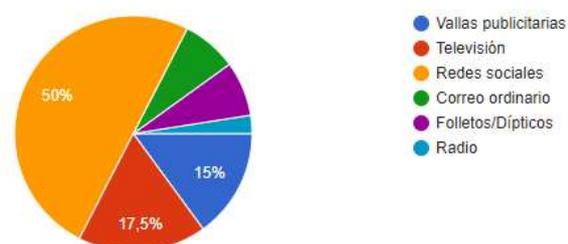
15) En que lugar esta dispuesto a adquirir los productos

40 respuestas



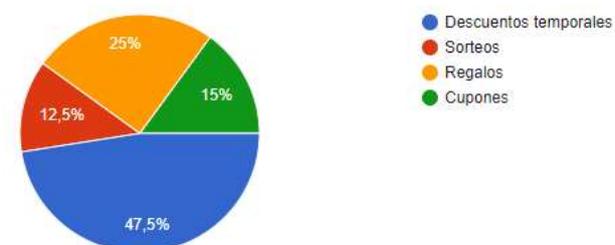
16) ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

40 respuestas



17) ¿Qué tipo de promociones le resulta atractivo por la compra de obras talladas y pintadas de madera ?

40 respuestas



### Anexo 3. Estado de Resultados

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>              |                    |                     |                     |                      |                     |
|--|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Detalle</b>                           | <b>Año 1</b>       | <b>Año 2</b>        | <b>Año 3</b>        | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>        |
| Ventas                                   | \$ 96,065.71       | \$ 131,801.54       | \$ 181,394.76       | \$ 224,062.70        | \$ 180,617.02       |
| Costo de ventas                          | \$ 50,041.05       | \$ 57,645.28        | \$ 62,419.31        | \$ 66,132.88         | \$ 62,546.62        |
| Utilidad bruta en ventas                 | \$ 46,024.66       | \$ 74,156.26        | \$ 118,975.45       | \$ 157,929.82        | \$ 118,070.40       |
| Servicios básicos                        | \$ 1,344.00        | \$ 1,393.34         | \$ 1,444.49         | \$ 1,497.51          | \$ 1,552.49         |
| Internet                                 | \$ 360.00          | \$ 373.22           | \$ 386.92           | \$ 401.12            | \$ 415.85           |
| Suministros de oficina                   | \$ 300.00          | \$ 311.01           | \$ 322.43           | \$ 334.27            | \$ 346.54           |
| Sueldos administrativos y ventas         | \$ 31,519.80       | \$ 34,397.13        | \$ 35,199.22        | \$ 36,026.98         | \$ 36,881.37        |
| Gasto de constitución y puesta en marcha | \$ 6,266.00        | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                |
| Redes sociales                           | \$ 600.00          | \$ 622.03           | \$ 644.86           | \$ 668.53            | \$ 693.08           |
| Mailing                                  | \$ 87.75           | \$ 90.97            | \$ 94.31            | \$ 97.77             | \$ 101.36           |
| Stand ferias de emprendimiento           | \$ 1,200.00        | \$ 1,244.05         | \$ 1,289.72         | \$ 1,337.07          | \$ 1,386.15         |
| Flyers                                   | \$ 98.00           | \$ 101.60           | \$ 105.33           | \$ 109.19            | \$ 113.20           |
| Capacitación empleados                   | \$ 600.00          | \$ 622.03           | \$ 644.86           | \$ 668.53            | \$ 693.08           |
| <b>Utilidad antes de intereses</b>       | <b>\$ 3,649.11</b> | <b>\$ 35,000.89</b> | <b>\$ 78,843.31</b> | <b>\$ 116,788.84</b> | <b>\$ 75,887.29</b> |
| Intereses                                | \$ 3,582.38        | \$ 2,948.35         | \$ 2,235.10         | \$ 1,432.75          | \$ 530.16           |
| Utilidad despues de interes              | \$ 66.72           | \$ 32,052.55        | \$ 76,608.21        | \$ 115,356.09        | \$ 75,357.13        |
| 15% participación trabajadores           | \$ 10.01           | \$ 4,807.88         | \$ 11,491.23        | \$ 17,303.41         | \$ 11,303.57        |
| Utilidad antes de impuestos              | \$ 56.71           | \$ 27,244.66        | \$ 65,116.98        | \$ 98,052.68         | \$ 64,053.56        |
| 22% impuesto a la renta                  | \$ 12.48           | \$ 5,993.83         | \$ 14,325.74        | \$ 21,571.59         | \$ 14,091.78        |
| <b>Utilidad neta</b>                     | <b>\$ 44.24</b>    | <b>\$ 21,250.84</b> | <b>\$ 50,791.24</b> | <b>\$ 76,481.09</b>  | <b>\$ 49,961.78</b> |

### Anexo 4. Estado de Flujo de Efectivo

| <b>FLUJO DE EFECTIVO</b>             |                      |                     |                     |                     |                      |                      |
|--------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| <b>DETALLE</b>                       | <b>0</b>             | <b>1</b>            | <b>2</b>            | <b>3</b>            | <b>4</b>             | <b>5</b>             |
| <b>Actividades de operación</b>      | \$ -                 | \$ 3,813.26         | \$ 26,116.59        | \$ 55,915.03        | \$ 82,568.99         | \$ 63,558.49         |
| Utilidades neta                      |                      | \$ 44.24            | \$ 21,250.84        | \$ 50,791.24        | \$ 76,481.09         | \$ 49,961.78         |
| Depreciaciones                       |                      | \$ 6,231.00         | \$ 6,231.00         | \$ 6,231.00         | \$ 5,936.00          | \$ 5,936.00          |
| Incremento de pasivos a corto plazo  |                      | \$ 5,037.54         | \$ 1,072.05         | \$ 1,552.89         | \$ 350.69            | \$ (2,221.19)        |
| Incremento activos                   | \$ -                 | \$ (7,499.51)       | \$ (2,437.30)       | \$ (2,660.11)       | \$ (198.79)          | \$ 9,881.90          |
|                                      |                      |                     |                     |                     |                      |                      |
| <b>Actividades de inversión</b>      | <b>\$(64,736.00)</b> | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| Activos fijos                        | \$(64,736.00)        | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
|                                      |                      |                     |                     |                     |                      |                      |
| <b>Actividades de financiamiento</b> | <b>81,397.17</b>     | <b>-5,075.14</b>    | <b>-5,709.17</b>    | <b>-6,422.42</b>    | <b>-7,224.77</b>     | <b>-8,127.36</b>     |
| Deuda a largo plazo                  | 32,558.87            | -5,075.14           | -5,709.17           | -6,422.42           | -7,224.77            | -8,127.36            |
| Dividendos                           |                      | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| Aporte de capital                    | \$ 48,838.30         | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
|                                      |                      |                     |                     |                     |                      |                      |
| Incremento de efectivo               | \$ 16,661.17         | \$ -1,261.88        | \$ 20,407.41        | \$ 49,492.61        | \$ 75,344.22         | \$ 55,431.12         |
| Efectivo inicial                     | 0                    | \$ 16,661.17        | \$ 15,399.30        | \$ 35,806.71        | \$ 85,299.32         | \$ 160,643.53        |
| <b>Efectivo final (flujo)</b>        | <b>\$ 16,661.17</b>  | <b>\$ 15,399.30</b> | <b>\$ 35,806.71</b> | <b>\$ 85,299.32</b> | <b>\$ 160,643.53</b> | <b>\$ 216,074.66</b> |

## Anexo 5. Estado de Situación Financiera

| ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|   | 0                   | 1                   | 2                   | 3                    | 4                    | 5                    |
| <b>ACTIVOS</b>                            | <b>\$ 81,397.17</b> | <b>\$ 81,403.81</b> | <b>\$ 98,017.53</b> | <b>\$ 143,939.24</b> | <b>\$ 213,546.25</b> | <b>\$ 253,159.48</b> |
| <b>Corrientes</b>                         | <b>\$ 16,661.17</b> | <b>\$ 22,898.81</b> | <b>\$ 45,743.53</b> | <b>\$ 97,896.24</b>  | <b>\$ 173,439.25</b> | <b>\$ 218,988.48</b> |
| Efectivo                                  | \$ 16,661.17        | \$ 15,399.30        | \$ 35,806.71        | \$ 85,299.32         | \$ 160,643.53        | \$ 216,074.66        |
| Cuentas por cobrar                        |                     | \$ 4,758.44         | \$ 6,717.59         | \$ 8,970.81          | \$ 9,120.02          | \$ -                 |
| Inventario de materia prima               |                     | \$ 358.27           | \$ 482.89           | \$ 616.18            | \$ 612.98            | \$ 244.38            |
| Inventario de Producto terminado          |                     | \$ 2,194.73         | \$ 2,482.47         | \$ 2,685.38          | \$ 2,734.78          | \$ 2,465.27          |
| Inventario de suministros                 |                     | \$ 188.07           | \$ 253.86           | \$ 324.56            | \$ 327.93            | \$ 204.17            |
| <b>No Corrientes</b>                      | <b>\$ 64,736.00</b> | <b>\$ 58,505.00</b> | <b>\$ 52,274.00</b> | <b>\$ 46,043.00</b>  | <b>\$ 40,107.00</b>  | <b>\$ 34,171.00</b>  |
| Propiedad, Planta y Equipo                | \$ 64,736.00        | \$ 64,736.00        | \$ 64,736.00        | \$ 64,736.00         | \$ 64,736.00         | \$ 64,736.00         |
| Depreciación acumulada                    | \$ -                | \$ 6,231.00         | \$ 12,462.00        | \$ 18,693.00         | \$ 24,629.00         | \$ 30,565.00         |
| <b>PASIVOS</b>                            | <b>\$ 32,558.87</b> | <b>\$ 32,521.27</b> | <b>\$ 27,884.15</b> | <b>\$ 23,014.62</b>  | <b>\$ 16,140.54</b>  | <b>\$ 5,791.99</b>   |
| <b>Corrientes</b>                         | <b>\$ -</b>         | <b>\$ 5,037.54</b>  | <b>\$ 6,109.59</b>  | <b>\$ 7,662.48</b>   | <b>\$ 8,013.17</b>   | <b>\$ 5,791.99</b>   |
| Cuentas por pagar                         |                     | \$ 4,501.00         | \$ 4,741.36         | \$ 4,994.06          | \$ 5,037.94          | \$ 4,716.30          |
| 15% Trabajadores                          |                     | \$ 238.82           | \$ 609.00           | \$ 1,187.73          | \$ 1,324.29          | \$ 478.79            |
| Impuestos por pagar                       |                     | \$ 297.73           | \$ 759.23           | \$ 1,480.70          | \$ 1,650.94          | \$ 596.90            |
| <b>No Corrientes</b>                      | <b>\$ 32,558.87</b> | <b>\$ 27,483.73</b> | <b>\$ 21,774.56</b> | <b>\$ 15,352.14</b>  | <b>\$ 8,127.36</b>   | <b>\$ 0.00</b>       |
| Deuda a largo plazo                       | \$ 32,558.87        | \$ 27,483.73        | \$ 21,774.56        | \$ 15,352.14         | \$ 8,127.36          | \$ 0.00              |
| <b>PATRIMONIO</b>                         | <b>\$ 48,838.30</b> | <b>\$ 48,882.54</b> | <b>\$ 70,133.38</b> | <b>\$ 120,924.62</b> | <b>\$ 197,405.71</b> | <b>\$ 247,367.49</b> |
| Capital                                   | \$ 48,838.30        | \$ 48,838.30        | \$ 48,838.30        | \$ 48,838.30         | \$ 48,838.30         | \$ 48,838.30         |
| Utilidades retenidas                      |                     | \$ 44.24            | \$ 21,295.08        | \$ 72,086.32         | \$ 148,567.41        | \$ 198,529.18        |
| <b>Total Pasivo + Patrimonio</b>          | <b>\$ 81,397.17</b> | <b>\$ 81,403.81</b> | <b>\$ 98,017.53</b> | <b>\$ 143,939.24</b> | <b>\$ 213,546.25</b> | <b>\$ 253,159.48</b> |
| Comprobación                              | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>Valoración Empresa</b>                 | <b>81,397.17</b>    | <b>81,403.81</b>    | <b>98,017.53</b>    | <b>143,939.24</b>    | <b>213,546.25</b>    | <b>253,159.48</b>    |

## Anexo 6. Índices Financieros

| ÍNDICES FINANCIEROS |              |              |              |              |               |               | Industria |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------|
| DETALLE             | 0            | 1            | 2            | 3            | 4             | 5             |           |
| Liquidez            | #;DIV/O!     | \$ 4.55      | \$ 7.49      | \$ 12.78     | \$ 21.64      | \$ 37.81      | 18.52     |
| Capital de trabajo  | \$ 16,661.17 | \$ 17,861.27 | \$ 39,633.94 | \$ 90,233.76 | \$ 165,426.07 | \$ 213,196.49 |           |
| Endeudamiento       | 40.00%       | 39.95%       | 28.45%       | 15.99%       | 7.56%         | 2.29%         | 56%       |
| ROI                 |              | 0.1%         | 21.7%        | 35.3%        | 35.8%         | 19.7%         | 17.23%    |
| ROE                 |              | 0.09%        | 30.30%       | 42.00%       | 38.74%        | 20.20%        | 23.14%    |
| Rotación de activos |              | 1.18         | 1.34         | 1.26         | 1.05          | 0.71          | 2.5       |

## Anexos 7. Evaluación Financiera

| EVALUCIÓN FINANCIERA    |              |               |
|-------------------------|--------------|---------------|
| Indicadores             | Proyecto     | Inversionista |
| VAN                     | \$ 78,037.11 | \$ 71,485.54  |
| TIR                     | 32.13%       | 40.56%        |
| PERIODO DE RECUPERACIÓN | 2.42         | \$ 2.71       |
| IR                      | \$ 0.96      | \$ 1.33       |

