



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN QUITO DE
VAJILLA ARTESANAL DE CERÁMICA FABRICADA EN LOJA

AUTOR

DOMÉNICA ANAHÍ PARDO INFANTE

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN QUITO DE VAJILLA
ARTESANAL DE CERÁMICA FABRICADA EN LOJA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Marketing

Profesor guía:

Christian Diego Pérez Solórzano

Autora:

Doménica Anahí Pardo Infante

AÑO

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el plan de negocio para la comercialización en Quito de vajilla artesanal de cerámica fabricada en Loja, a través de reuniones periódicas con la estudiante Doménica Anahí Pardo Infante, en el semestre noveno, 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".

Christian Diego Pérez, MSC

CI: 1711254423

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado el plan de negocio para la comercialización en Quito de vajilla artesanal de cerámica fabricada en Loja, del estudiante Doménica Anahí Pardo Infante, en el semestre noveno, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Irma del Carmen Padilla Espinoza

CI: 1709198178

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.”

Doménica Anahí Pardo Infante

CI: 1104737240

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser mi guía y mi fortaleza.

A mis padres y hermanos por acompañarme en cada momento.

A mi tutor Christian Pérez por su apoyo constante y enseñanzas transmitidas.

DEDICATORIA

A mis padres por haberme formado, y enseñado a superar cada reto, por ser mi compañía y apoyarme en todas las etapas de mi vida y, por inspirarme a ser mejor cada día.

RESUMEN

Travesía Artística Cía. Ltda., produce de manera artesanal, vajilla de cerámica para fines decorativos, con diseños enfocados en resaltar la cultura y tradición de la ciudad de Loja. Además de ser elaborado por manos de artesanos, se realiza un convenio para que los diseños sean elaborados por artistas reconocidos de la ciudad, para dar a conocer elementos culturales representativos y, de igual manera el talento y trabajo del pintor.

En este sentido, se cuenta con una base de diseños para la elaboración de la vajilla en serie, y se ofrece al cliente la oportunidad de personalizar el arte y acceder a piezas adicionales en la vajilla.

El motivo de la creación del negocio es ofrecer al cliente, más que un producto, una sensación de exclusividad y prestigio al tener la opción de personalizar el diseño de la vajilla a su gusto, es decir, tener una vajilla única que no se repita en otro lugar.

Para llevar a cabo el plan de negocio, se realizó un análisis del entorno para detectar las oportunidades que pueden ser aprovechadas, y las amenazas que deben ser contrarrestadas para poder poner en marcha el negocio. Dando resultados favorables para poder ingresar al mercado y ser un negocio competitivo.

De igual manera, a través de la investigación de mercado, se pudo establecer un segmento objetivo al que debe ir enfocado el producto, también se obtuvo resultados cualitativos y cuantitativos que permiten tener un enfoque del producto hacia las necesidades y requerimientos del cliente, y poder establecer estrategias adecuadas para lograr la aceptación de la vajilla.

Concluyendo, Travesía Artística es un proyecto viable financieramente tomando en cuenta los indicadores positivos resultantes de la evaluación financiera, que demuestran que es proyecto es rentable.

ABSTRACT

Travesía Artística Cía. Ltda., manufactures traditionally, ceramic tableware for decorative purposes, with designs focused on highlighting the culture and tradition of the city of Loja. In addition to being made by craftsmen, an agreement is made so that the designs are made by recognized artists of the city, to make known representative cultural elements and, in the same way, the talent and work of the painter.

In this sense, there is a base of designs for the elaboration of the dishes in series, and the client is offered the opportunity to personalize the art and access additional pieces in the dishes.

The reason for the creation of the business is to offer the customer, more than a product, a sense of exclusivity and prestige by having the option to customize the design of the dishes to your liking, that is, have a unique crockery that is not repeated in another place.

To carry out the business plan, an analysis of the environment was made to detect the opportunities that can be exploited, and the threats that must be counteracted in order to start the business. Giving favorable results to enter the market and be a competitive business.

Likewise, through market research, it was possible to establish an objective segment to which the product should be focused, as well as obtaining qualitative and quantitative results that allow a product focus towards the client's needs and requirements and establish appropriate strategies to achieve acceptance of the dishes.

In conclusion, Travesía Artística is a viable project financially taking into account the positive indicators resulting from the financial evaluation, which show that the project is profitable.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo Pest	2
2.1.2 Análisis de la industria Porter	7
2.1.3 Matriz EFE	10
2.1.4 Conclusiones	11
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1 Segmento objetivo	13
3.2 Metodología de Investigación	13
3.3 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	17
3.3.1 Resultados del análisis Cualitativo.....	17
3.3.2 Resultados del análisis cuantitativo	19
3.4 Conclusiones de las hipótesis.....	22
3.5 Conclusiones de la Investigación de mercados.....	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	23
5. PLAN DE MARKETING.....	26
5.1 Mercado objetivo.....	26
5.2 Estrategias.....	27
5.2.2 Estrategia genérica	27
5.2.3 Estrategia de posicionamiento.....	27
5.2.4 Estrategia de crecimiento	27
5.3 Propuesta de valor.....	28
5.4 Mezcla de marketing.....	29
5.4.1 Producto	29
5.4.2 Precio.....	32

5.4.3 Plaza.....	33
5.4.4 Promoción.....	35
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	38
6.1.3 Objetivos.....	38
6.2 Estructura organizacional	39
6.2.1 Estructura legal.....	39
6.2.2 Organigrama.....	40
6.3 Plan de operaciones	43
6.3.1 Cadena de valor	43
6.3.2 Mapa de procesos	45
6.3.3 Flujograma de procesos	46
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	47
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	50
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	51
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	54
7.5 ÍNDICES FINANCIEROS.....	55
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	56
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	62

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

La creación de un negocio para la fabricación en Loja de vajilla de cerámica artesanal para comercializar en Quito tiene como objetivo brindar una alternativa al mercado donde los consumidores puedan colocar los alimentos, pero principalmente, ofrecer un producto que sea estéticamente un aporte para la decoración en el hogar.

La vajilla será en su totalidad elaborada de manera artesanal aprovechando los recursos naturales existentes en la zona y las técnicas de elaboración aprendidas en el entorno familiar que ha sido una tradición durante varios años.

De igual manera, el diseño de la vajilla se enfocará principalmente en mostrar la cultura de Loja, destacando fauna, flora y productos distintivos de la ciudad. Sin embargo, también se optará por realizar un trabajo personalizado en base a los gustos y requerimientos de los consumidores que lo soliciten.

Aprovechando la tendencia de las familias en Ecuador hacia la decoración artesanal, se pondrá énfasis en los detalles de cada pieza y en los colores, que puedan reflejar un ambiente agradable y sean atractivos para el consumidor.

Además de pensar en el beneficio de la sociedad, el negocio se enfocará en reutilizar todos los residuos que se obtengan en el proceso de fabricación, y en la optimización de recursos naturales, para poder contribuir de manera positiva al medio ambiente.

Se busca destacar al producto mediante la calidad en cuanto a la forma y el diseño para poder llegar a ser la primera opción de decoración en los hogares de los consumidores.

1.1.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de comercializar en Quito vajilla de cerámica artesanal fabricada en la ciudad de Loja.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo (político, económico, social y tecnológico) con el fin de determinar las oportunidades y amenazas existentes que pueden afectar a la industria de cerámica.
- Realizar el análisis Porter para poder diagnosticar el grado de complejidad de competir en la industria de cerámica.
- Realizar la investigación de mercado y determinar las necesidades y la oportunidad de mercado, para poder generar estrategias y objetivos eficientes.
- Desarrollar un modelo financiero que permita determinar la viabilidad de la implementación del negocio.
- Analizar resultados finales para establecer la factibilidad de implementar el negocio de comercialización de vajilla de cerámica artesanal.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

CIU

C2393.01 Fabricación de vajillas y otros artículos de uso domésticos y de aseo

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo Pest

Tabla No 1: Análisis político

FACTOR	DESCRIPCIÓN	IMPACTO
Cambio estructural y objetivos de política económica	Ecuador apuesta por el cambio estructural y plantea objetivos de la política económica (Art. 284): incentivar la producción nacional, la productividad y la competitividad sistémica, la acumulación de conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial, y promocionar la incorporación de valor agregado. (CEPAL, 2015)	Oportunidad Incentivo al trabajo realizado por productores nacionales.

Acceso equitativo a los factores de producción	El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos de desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional (Art. 306). El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción (Art.334). (CEPAL, 2015)	Oportunidad Prioridad y preferencias para la industria nacional.
Reglamento Técnico Ecuatoriano. Requisitos de empaque y rotulado	De acuerdo con el Reglamento Técnico Ecuatoriano, las vajillas y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, deben presentar en su empaque la descripción del producto en español, sin perjuicio a que puedan presentar en otros idiomas adicionales. El empaque debe llevar impreso el país de origen. Cada unidad final para comercializar debe tener impreso en el producto o en una etiqueta el nombre del importador de ser extranjero o fabricante de ser nacional, el RUC y Dirección Fiscal. (INEN, 2013)	Oportunidad La descripción de la etiqueta en el empaque permite dar una identidad al negocio y dar a conocer el origen del mismo.
Requisitos en diseño y dimensiones, solubilidad de plomo y cadmio, y absorción de agua	El diseño y dimensiones de las piezas de vajilla serán fijados por los fabricantes, pero las piezas de igual diseño no podrán variar en sus dimensiones en una tolerancia de $\pm 3 \%$. De acuerdo al ensayo establecido en la NTE INEN-ISO 6486-1, las piezas ensayadas no deben sobrepasar los límites de plomo y cadmio que se establecen en la NTE INEN-ISO 6486-2. De acuerdo al ensayo establecido en la NTE INEN 1799, las piezas ensayadas deben tener un valor promedio de absorción de agua $\geq 0,5 \%$ y $\leq 10 \%$, en el caso de	Amenaza Limitantes para la elaboración de la vajilla de cerámica.

	semivitrificadas, y > 10 % para no vitrificadas. (INEN, 2016)	
--	--	--

Tabla No 2: Análisis económico

FACTOR	DESCRIPCIÓN	IMPACTO
Estructura de empresas según su tamaño en el Ecuador	En el Ecuador, la estructura de empresas según su tamaño para el 2016, la componen microempresas que representa el 90,51% del total de empresas, la pequeña empresa representa el 7,51%, la mediana empresa "A" el 0,91%, la mediana empresa "B" el 0,61%, y por último, la grande empresa que representa el 0,46% del total de las empresas en el país. (INEC, 2016)	Amenaza Mayor número de microempresas en el Ecuador, lo que representa mayor competitividad.
PIB y crecimiento de la industria	Según datos del Banco Central, considerando el valor agregado bruto por industria, la fabricación de vidrio, productos refractarios y de cerámica representa el 0,3% del PIB total en el 2016. En cuanto a la industria de la cerámica, tiene un crecimiento del 0,7% con respecto al periodo anterior. (BCE, 2018)	Oportunidad Desarrollo de la industria de la cerámica que permite un crecimiento anual.
Desarrollo de mipymes y artesanos	Fortalecimiento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad e impulso a la innovación para mejora de procesos productivos. Implementación de Centros de Fomento Productivo: desarrollo de mipymes y artesanos. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)	Oportunidad Incentivo para el trabajo de los artesanos.

Inflación	<p>En enero de 2018, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,19% la inflación mensual y acumulada; -0,09% la anual.</p> <p>Las variaciones mensuales de precios con signo positivo, de las divisiones de Bienes y servicios diversos; y, la de Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar: (1,28% y 0,80%, en su orden) son las que más aportaron a la variación del IPC del mes de enero de 2018. (INEC, 2018)</p>	<p>Amenaza</p> <p>Variaciones en la inflación en los artículos para el hogar desincentivan la decisión de compra del consumidor.</p>
-----------	--	---

Tabla No 3: Análisis social

FACTOR	DESCRIPCIÓN	IMPACTO
Crecimiento de arribo de turistas a Ecuador	<p>Arribo de turistas a Ecuador creció en 14% en 2017. Las cifras de arribos de turistas extranjeros al país son alentadoras, pues de acuerdo con datos preliminares, en 2017 llegaron 1'617.914 turistas, lo que representa un crecimiento del 14% con respecto al 2016. (Ministerio de Turismo, 2017)</p>	<p>Oportunidad</p> <p>Interés de turistas por conocer la cultura del Ecuador y adquirir artículos representativos.</p>
Comportamiento de compra	<p>Al cierre del 2016, la canasta de consumo masivo dentro del hogar crece en valor un 7% versus el 2015. Este crecimiento se genera por un cambio de dinámica, en donde los hogares redujeron su frecuencia de compra (-3%) pero aumentaron el desembolso por cada visita (+7%). Este comportamiento</p>	<p>Amenaza</p> <p>Reducción de frecuencia de compra en el hogar y reducción de gastos provoca que no incurran</p>

	de compra es impulsado sobre todo por canales como autoservicios y bodegas, en donde el consumidor puede llevarse más producto a un menor precio. (Kantar Worldplanet, 2017)	en gastos que no consideren estrictamente necesarios.
Dinamismo del sector industrial ecuatoriano	Entre 2007-2016 se generaron más de 170 mil empleos, de los cuales aprox. 148 mil fueron creados entre 2012–2016, evidenciando el dinamismo del sector industrial ecuatoriano. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)	Oportunidad Generación de mayor cantidad de plazas de empleo que dinamiza el sector.
Ingreso y gasto mensual	Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el Ecuador el ingreso total promedio en el mes es de 892,2 dólares frente al promedio de gasto mensual que es de 809,6 dólares. Señala que el 58,8% de la población tiene capacidad de ahorro, mientras que el 41,1% registra mayores gastos que ingresos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)	Amenaza Mayor ahorro que gasto implica una decisión de compra baja por parte de los clientes.
Optimización de recursos y reducción de contaminación	El Ministerio del Ambiente apunta a que toda actividad de desarrollo logre optimizar los recursos naturales, reduzca la contaminación y sea parte del Buen Vivir. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)	Oportunidad Responsabilidad social empresarial genera una imagen positiva de un negocio.

Tabla No 4: Análisis tecnológico

FACTOR	DESCRIPCIÓN	IMPACTO
Sustitución de derivados de petróleo por gas natural	Los despachos de GLP (Gas licuado de petróleo) destinados al sector doméstico concentran el 67% del total de los despachos mientras que el 26% se destina a despachos de gas natural principalmente utilizados en la generación eléctrica y producción de cerámica. (Ministerio de Hidrocarburos, 2016)	Oportunidad Uso de gas natural en la maquinaria para la elaboración de la vajilla.
Centro de Diseño Industrial e Innovación Tecnológica	El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (Capeipi) inauguraron el Centro de Diseño Industrial e Innovación Tecnológica (CEDIT). El Centro cuenta con escáneres e impresoras 3D, ruteadoras, sistemas de tránsito de líquidos, envasadoras, líneas de manufactura, cerámica y ensamblaje. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)	Oportunidad Nuevas herramientas tecnológicas que permiten innovar en la forma y diseño de la cerámica.
Infraestructura destinada al desarrollo	Ecuador ocupa el puesto 79, entre más de 148 países en infraestructura destinada al desarrollo, según el informe de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción, que recoge datos de Reporte de Competitividad Mundial. (FIIC, 2015)	Amenaza Poca inversión en infraestructura obstaculiza el desarrollo de la insutria.

2.1.2 Análisis de la industria Porter

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, cumpliendo con las disposiciones gubernamentales y siguiendo el trámite reglamentario establecido en el artículo 29 de la Ley 2007-76 del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, ha formulado el Reglamento Técnico Ecuatoriano donde se establece los requisitos que deben cumplir los productos cerámicos: vajilla y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, con el propósito de prevenir riesgo para la salud, la vida y seguridad humana, y el medio ambiente. (INEN, 2013) **BARRERA ALTA. AMENAZA BAJA.** Las empresas que consideren ingresar al mercado deben cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano, que dificulta la producción e incrementa los costos para obtener el producto final.
- Mejora de la calidad de productos mediante el control y vigilancia de mercados: el cumplimiento de los estándares de calidad de los productos analizados se incrementó de 48% en 2011 a 77% en 2016. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016) **BARRERA ALTA. AMENAZA BAJA.** Estándares de calidad altos para el producto reducen el ingreso de muchos competidores.
- Mejora de la productividad industrial para ser más competitivos. Entre 2013 y 2016 la industria produjo más por habitante: siguiendo la tendencia de 2007, la industria ecuatoriana creció (7,6%) mientras que la región decrecía (-2,5%). Todo lo contrario sucedió antes de 2007 (ECU -1,4%; ALC 1,9%). (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016) **BARRERA BAJA. AMENAZA ALTA.**
- Pruebas de laboratorio constan entre los nuevos requisitos que deberá cumplir la cerámica de fabricación nacional e importada que se comercialice en el país, de acuerdo con información del Instituto Ecuatoriano de Normalización. (INEN, 2013) **BARRERA ALTA. AMENAZA BAJA.** Las pruebas de laboratorio conlleva una alta inversión y tiempo para cumplirlas.

AMENAZA DE SUSTITUTOS

- Productos como el plástico, el vidrio y la madera son utilizados con frecuencia para la construcción y decoración en el mercado ecuatoriano.

AMENAZA ALTA.

- La madera es una de las principales opciones del consumidor para la decoración del hogar, debido a la textura y la ambientación que diferencia al diseño de la infraestructura interna y externa. Sin embargo, la durabilidad de la madera influye a los consumidores a optar por otras opciones que tengan la misma funcionalidad a largo plazo. **AMENAZA ALTA.**

PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE

- “Las técnicas ancestrales de alfarería perduran en Azogues. La labor diaria de los artesanos en sitios ubicados en el cantón cañareño de Azogues, es amasar el barro, sentir su textura y darle forma. A diferencia de otros, ellos elaboran las ollas de cerámica sin utilizar tornos”. (Castillo, 2016) **PODER DE NEGOCIACIÓN MEDIO.** Los clientes pueden tomar la decisión de adquirir artesanías de regiones cercanas a la ciudad de Loja.
- Cada año turistas extranjeros y nacionales acuden a la ciudad de Cuenca para admirar las artesanías que allí producen, la ciudad es reconocida por su industria textil y de cerámica. Cuatro de las más grandes empresas de producción y comercialización de cerámica se concentran en esta ciudad. **PODER DE NEGOCIACIÓN ALTO.**

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

- Ecuador actualiza parte de los 232 reglamentos técnicos que ayudan a controlar el ingreso de materia prima. Dalila Gómez, presidenta de la Asociación de Importadores de Cerámica Plana, hace énfasis en el costo que estas pruebas representarían (de \$ 1.300 a \$ 3.000) y en el poco tiempo que tendría la empresa certificadora para adaptarse a los cambios. (Zumba, 2017) **PODER DE NEGOCIACIÓN BAJO.**

- “A los poblados de Jatumpamba, Pacchapamba y Olleros arriban los intermediarios de Cañar, Azuay y Loja, para comprar sus creaciones y venderlas en las ferias en el Austro”. (Castillo, 2016) **PODER DE NEGOCIACIÓN BAJO.**

RIVALIDAD DE COMPETIDORES

Tomando en cuenta la diferenciación en el producto que se da principalmente en el tipo de elaboración y los insumos que se utilizan para obtener la cerámica, como es el caso de los artesanos del Azuay que utilizan técnicas ancestrales para su elaboración, haciendo más atractivo para los turistas que visitan esa zona; así como la concentración de compradores en la industria de cerámica cuencana; también, los requisitos que se establece en el Reglamento Técnico Ecuatoriano para la elaboración y comercialización de vajilla cerámica, y finalmente, los productos sustitutos que son estéticamente preferidos por ciertos consumidores, se puede interpretar que existe en mayor medida factores que generan mayor competencia en el mercado dentro de la industria de la cerámica, es decir, que existe una alta rivalidad competitiva.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla No 5: Matriz de factores externos

Factores	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
El Estado desincentivaré importaciones que afecten negativamente a la producción nacional y promoverá el acceso equitativo a los factores de producción (Art.334).	0,08	4	0,32
Reglamento Técnico Ecuatoriano. Requisitos de empaque y rotulado de las vajillas.	0,07	3	0,21
Fortalecimiento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad e impulso a la innovación. Desarrollo de mipymes y artesanos.	0,07	2	0,14
Arribo de turistas a Ecuador creció en 14% en 2017.	0,08	3	0,24

Entre 2007-2016 se generaron más de 170 mil empleos, de los cuales aprox. 148 mil fueron creados entre 2012-2016.	0,09	3	0,27
Arribo de intermediarios de Cañar, Azuay y Loja, para comprar sus creaciones y venderlas en las ferias en el Austro.	0,11	3	0,33
AMENAZAS			
La madera es una de las principales opciones del consumidor para la decoración del hogar.	0,10	3	0,30
Requisitos en diseño y dimensiones, solubilidad de plomo y cadmio, y absorción de agua.	0,11	4	0,44
Las microempresas representan el 90,51% del total de empresas.	0,07	3	0,21
Pruebas de laboratorio nuevos requisitos que deberá cumplir la cerámica de fabricación nacional e importada que se comercialice en el país.	0,09	3	0,27
Los hogares redujeron su frecuencia de compra (-3%).	0,07	2	0,14
Cada año turistas extranjeros y nacionales acuden a la ciudad de Cuenca para admirar las artesanías que allí producen.	0,06	4	0,24
TOTAL	1		3,1

2.1.4 Conclusiones

- En la matriz EFE se obtuvo un puntaje de 3,1, que se encuentra por encima de la media, lo que implica que la industria de cerámica está aprovechando correctamente las oportunidades y contrarrestando de la mejor manera las amenazas existentes.
- Debido a que el Estado busca desincentivar las importaciones que afectan a la producción nacional, este factor se considera una oportunidad debido a que el control de las importaciones en la industria de la cerámica aporta a que pueda existir un mayor consumo de los productos que se fabrican dentro del país, y de esta manera se puede obtener un mayor volumen de consumidores de vajilla artesanal en el mercado.
- En base al Reglamento Técnico Ecuatoriano, que establece los requisitos de empaque y rotulado de las vajillas, se considera una oportunidad

debido a que en el empaque del producto debe ir impreso el nombre del fabricante y del país de origen, por lo que esto además de dar una identidad al producto, puede ayudar a dar a conocer a más personas la vajilla a nivel nacional, e incluso, posiblemente llegar a internacionalizar el producto.

- Con el crecimiento en el porcentaje de arribo de turistas al Ecuador, se genera una oportunidad debido a que uno de los productos que más atrae a los extranjeros son las artesanías, que son muy valoradas por los mismos. Por lo tanto, al haber mayor afluencia de turistas, el comercio se dinamiza y se puede generar un mayor número de ventas.
- Con el dinamismo del sector industrial que aportó al incremento del empleo entre el 2012 y 2016, se genera una oportunidad ya que, al haber más empleo, las personas tienen un mayor poder adquisitivo por lo que la demanda incrementa, de esta manera puede existir una mayor predisposición de los consumidores a adquirir la vajilla artesanal.
- Como amenaza se encuentra los sustitutos como la madera que es una de las principales opciones que tiene el consumidor al momento de elegir la decoración del hogar. La madera es con frecuencia requerida debido a la textura, diseño y al ambiente que da al interior debido de la casa.
- Si bien es cierto, los requisitos promueven el cumplimiento de las normas de elaboración de la vajilla, existen requisitos en diseño y dimensiones, solubilidad de plomo y cadmio, y absorción de agua, que restringe en cierta medida la libre creación de formas y diseños de las piezas, además requiere de un procedimiento más largo y tecnología más avanzada para cumplir con dichos requerimientos, por lo que representa una amenaza para el negocio.
- Dado que en el Ecuador las microempresas representan el 90,51% del total de empresas, se considera una amenaza para el negocio que entraría en esa categoría de empresa, ya que habría una barrera alta para poder ingresar, establecerse y mantenerse en el mercado.
- Los nuevos requisitos de pruebas de laboratorio que debe cumplir la cerámica de fabricación nacional representan una amenaza debido a que

el costo de las pruebas es elevado y el tiempo para realizarlas es corto, por lo que la probabilidad de cumplir con dicho requerimiento es baja.

- Existe concentración de clientes de cerámica en la ciudad de Cuenca debido al prestigio que tienen sus artesanías a nivel nacional, por lo que el negocio de vajilla que se fabricará en Loja tiene fuerte competencia debido al fuerte posicionamiento que ya tiene la cerámica cuencana a nivel nacional.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Segmento objetivo

Tabla No 6: Segmento objetivo

Población total de Quito	2 690 150 personas (INEC, 2018)	100%
Número de personas por familia en Quito	707 934 personas (INEC, 2018)	3.8
Poder adquisitivo de las familias en Quito (Demográfico)	Tomando los niveles: A, B y C+, el 35,2% de la población de Quito, pertenecen a un nivel socioeconómico medio y alto, es decir 249 193 familias. (INEC, 2018).	35,2%
Número de familias en el Centro Norte de Quito (Geográfico)	108 399 familias (INEC, 2018)	43.5%

El segmento objetivo para la comercialización de vajilla de cerámica artesanal tomando en cuenta el número de personas por familia, el poder adquisitivo medio y alto, y el número de familias en el Centro norte de Quito, el segmento será de 108 399 familias en la ciudad.

3.2 Metodología de Investigación

Oportunidad de mercado

Tendencia de las familias hacia el uso de artesanías para la decoración del hogar.

Problema administrativo

Identificar si se debe elaborar vajillas artesanales de cerámica que cumplan con la funcionalidad de servir los alimentos o para fines decorativos en el hogar.

Problema de investigación

¿Cuáles son los requerimientos de los consumidores para el proceso de elaboración y comercialización de la vajilla de cerámica artesanal?

Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el segmento de mercado al que debería estar enfocado el negocio de vajilla de cerámica artesanal?
2. ¿Cuál es el uso que dan los consumidores a la vajilla de cerámica?
3. ¿Cuál es el precio que el consumidor está dispuesto a pagar por la vajilla de cerámica?
4. ¿Dónde prefiere el cliente adquirir el producto?
5. ¿Cuáles son las preferencias del consumidor en cuanto al tamaño y a la forma de la vajilla artesanal?
6. ¿Los consumidores consideran importante que el diseño y colores del producto resalte aspectos culturales?
7. ¿Cuáles son los medios de comunicación eficientes para ofrecer el producto al consumidor?

OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar las características y requerimientos de los consumidores para el proceso de elaboración y comercialización de la vajilla de cerámica artesanal durante el tiempo de investigación establecido.

Objetivos específicos

1. Conocer el segmento de mercado específico en el que se debería comercializar el producto.
2. Determinar el principal uso que dan los consumidores a la vajilla de cerámica.
3. Determinar el precio de equilibrio al que los consumidores estarían dispuestos a pagar por la vajilla.
4. Identificar el punto de venta óptimo para llegar a los consumidores.
5. Determinar las preferencias de los clientes en cuanto al tamaño y forma de la vajilla de cerámica.
6. Determinar gustos y preferencias de los consumidores en el diseño y colores en las piezas de cerámica.
7. Identificar el medio de comunicación estratégico para poder llegar al cliente.

HIPÓTESIS

Hipótesis de problema de investigación

Se afirma que el 60% de las personas tiene requerimientos específicos para la elaboración y comercialización de la vajilla de cerámica.

$$H_0: \mu = 60\%$$

Se rechaza la afirmación que el 60% de las personas tienen requerimientos específicos para la elaboración y comercialización de la vajilla de cerámica.

$$H_1: \mu < 60\%$$

Hipótesis de preguntas de investigación

1. Se afirma que el 40% de las familias en la ciudad de Quito estarían interesadas en adquirir la vajilla de cerámica artesanal.

$$H_0: \mu = 40\%$$

Se rechaza la afirmación que el 40% de las familias en la ciudad de Quito les interesa la vajilla de cerámica artesanal.

$$H_1: \mu < 40\%$$

2. Se afirma que el 65% de los consumidores compran vajilla de cerámica artesanal para fines decorativos en el hogar.

$$H_0: \mu = 65\%$$

Se rechaza la afirmación que el 65% de los consumidores compran vajilla de cerámica artesanal para fines decorativos en el hogar.

$$H_1: \mu < 65\%$$

3. Se afirma que el 45% de personas prefieren pagar entre \$150 y \$300 por las piezas de cerámica.

$$H_0: \mu = 45\%$$

Se rechaza la afirmación que el 45% de personas prefieren pagar entre \$150 y \$300 por las piezas de cerámica.

$$H_1: \mu < 45\%$$

4. Se afirma que el 60% de los consumidores prefiere adquirir la vajilla en una tienda especializada.

$$H_0: \mu = 60\%$$

Se rechaza la afirmación que el 60% de los consumidores prefiere adquirir la vajilla en una tienda especializada.

$$H_1: \mu < 60\%$$

5. Se afirma que el 55% de los consumidores prefiere que la vajilla sea de tamaño estándar y con la forma tradicional.

$$H_0: \mu = 55\%$$

Se rechaza la afirmación que el 55% de los consumidores prefiere que la vajilla sea de tamaño estándar y con la forma tradicional.

$$H_1: \mu < 55\%$$

6. Se afirma que el 60% de las personas prefieren que la vajilla tenga un diseño y colores tradicionales representativos de la cultura de la ciudad.

$$H_0: \mu = 60\%$$

Se rechaza la afirmación que el 60% de las personas prefieren que la vajilla tenga un diseño y colores tradicionales representativos de la cultura de la ciudad.

$$H_1: \mu < 60\%$$

7. Se afirma que el 70% de consumidores prefiere que se le comunique del producto a través de redes sociales.

$$H_0: \mu = 70\%$$

Se rechaza la afirmación que el 70% de consumidores prefiere que se le comunique del producto a través de redes sociales.

$$H_1: \mu < 70$$

3.3 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.3.1 Resultados del análisis Cualitativo

Los resultados fueron obtenidos del focus group realizado a 8 personas, quienes encabezan las responsabilidades en el hogar.

De igual manera, se obtuvieron resultados de dos entrevistas realizadas: al artesano Richard Guano, quien se dedica a la fabricación de artículos decorativos para el hogar y artículos para el aseo personal, como por ejemplo, jabones. La segunda entrevista se la realizó a Marcela Soria, quien realizó sus estudios de arte en Brasil, actualmente tiene un taller en la ciudad de Quito y da clases de pintura en la Universidad San Francisco.

Para realizar el análisis se usó el método de teoría fundamentada. A continuación se presentan los resultados obtenidos del análisis cualitativo:

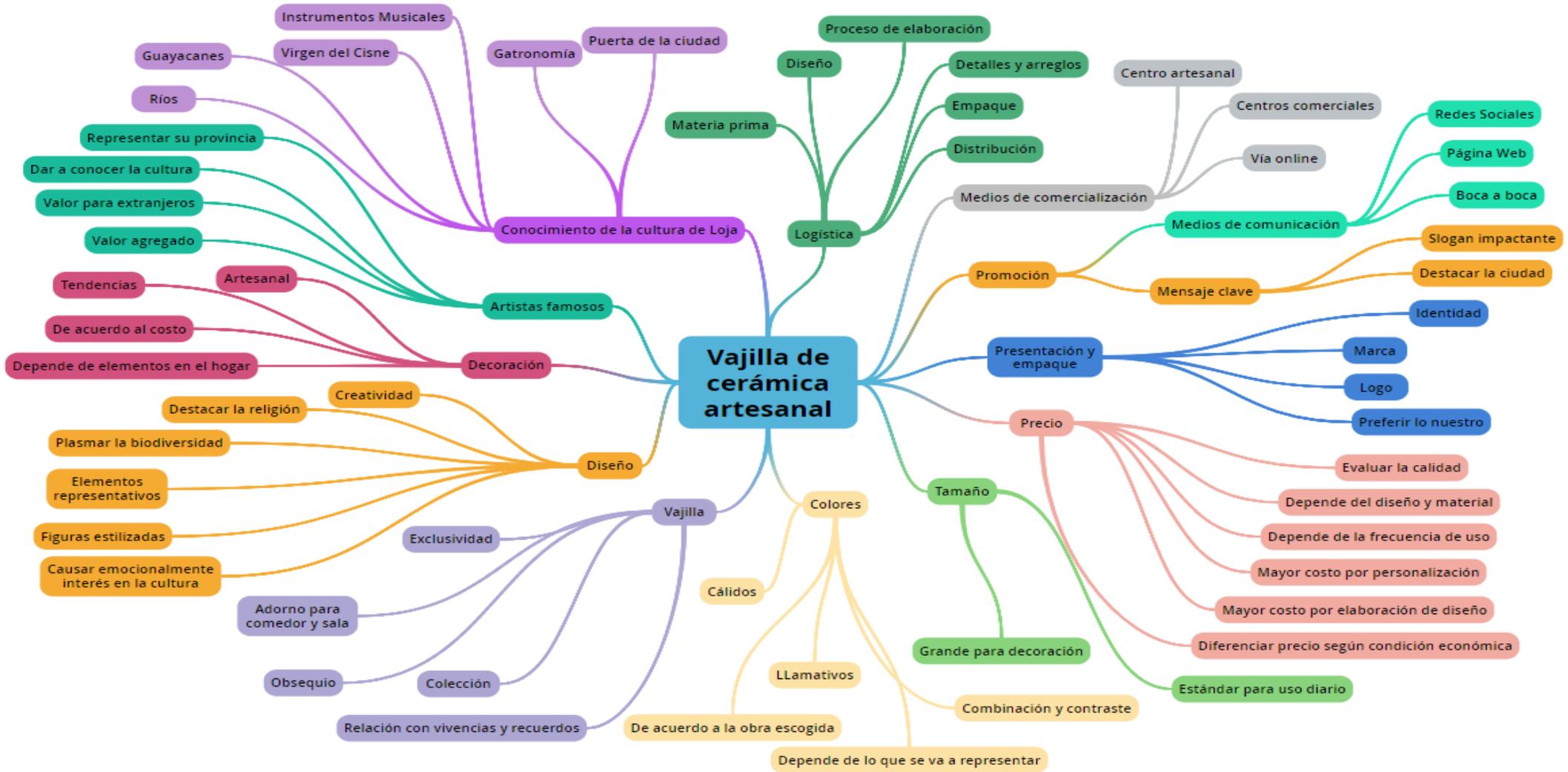


Figura No 1: Resultados del análisis cualitativo

3.3.2 Resultados del análisis cuantitativo

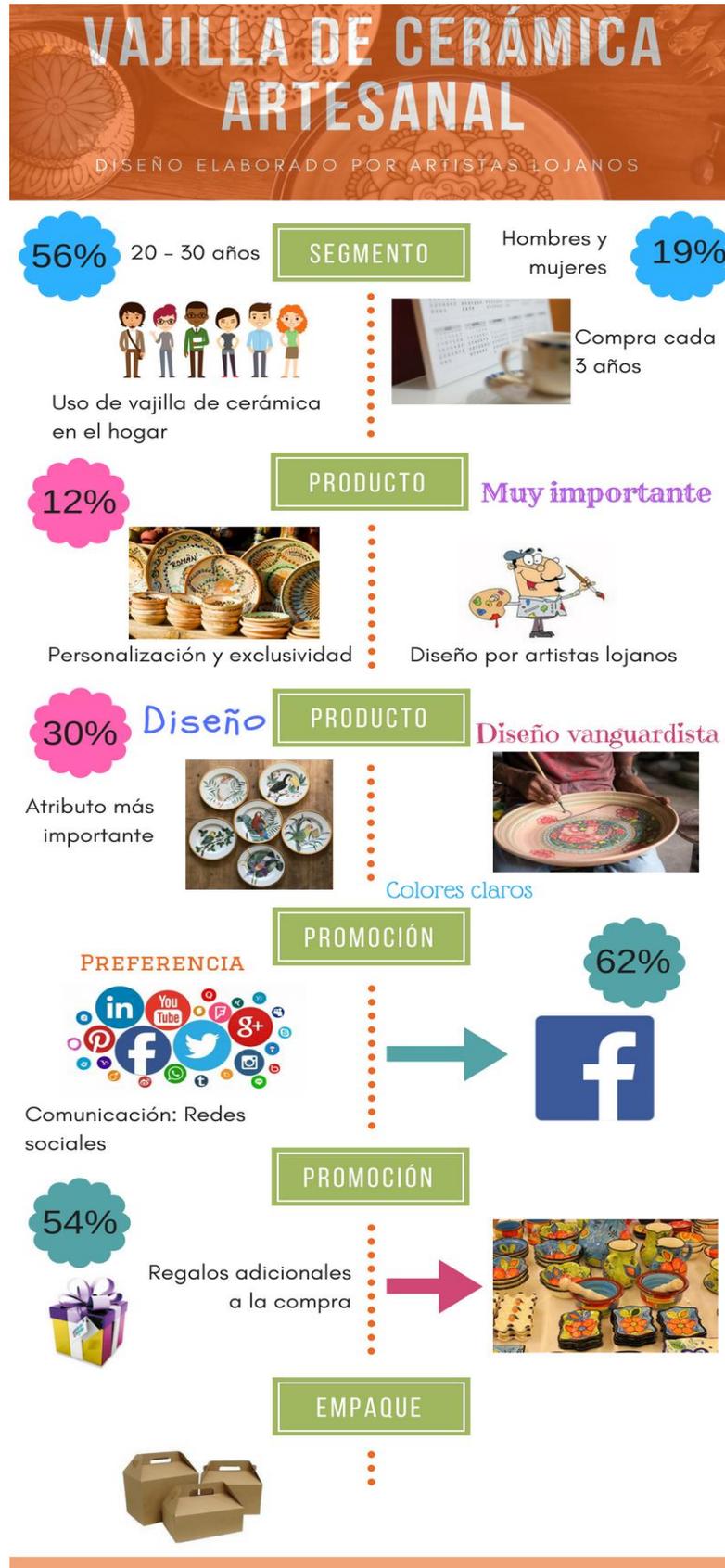




Figura No 2: Resultados del análisis cuantitativo

De acuerdo con las encuestas realizadas a una muestra establecida de 50 personas, para la investigación cuantitativa del plan de negocio de la fabricación y comercialización de la vajilla de cerámica artesanal, se pudo obtener los siguientes resultados se los puede evidenciar en el (Anexo 2), los cuales están sustentados mediante análisis estadísticos:

El 56% de las personas que se encuentran en un rango de edad de 20 – 30 años, utilizan vajilla de cerámica en su hogar. El 19% de hombres y mujeres compran vajilla de cerámica 1 vez cada tres años, sin embargo, las mujeres que compran una vez al año representan el mismo porcentaje. El 54% de personas que adornan su hogar con decoración de cerámica, comprarían la vajilla con diseños que destaquen los aspectos culturales de Loja.

En cuanto al producto, el 12% de las personas que usarían la vajilla para decoración en el hogar, consideran muy importante la personalización y exclusividad de la vajilla. El 39% de personas que usan vajillas de cerámica considera muy importante que la elaboración del diseño sea realizada por artistas famosos lojanos, también, 30% considera que el atributo más importante del producto es el diseño.

De las personas que están de acuerdo con los aspectos culturales en la vajilla, el 35% prefiere que el diseño sea vanguardista y que se utilicen colores claros.

En cuanto a la promoción, el 62% de personas utilizan las redes sociales como medio para informarse acerca de un producto, la red social que más utilizan es el Facebook, y prefieren que se les comunique por este medio acerca de la vajilla. Durante el proceso de adquisición del producto, el 54% de clientes prefiere que se le entregue algún regalo adicional a su compra.

Referente a la plaza, el 60% de los clientes compraría la vajilla en una tienda física en el sector norte de Quito, en una tienda especializada en el producto.

Tomando en cuenta el empaque y presentación de la vajilla, el 32% considera que se debería destacar el significado del diseño, es decir, de la figura que se plasmaría en la vajilla. Seguido del 28% que considera importante resaltar el origen de la fabricación de la vajilla de cerámica.

Mediante el modelo de Van Westendorp se identificó el precio óptimo para el producto, y con el precio justo, se determinó que el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar es de \$ 233,85.

3.4 Conclusiones de las hipótesis

- Se rechaza la afirmación que el 40% de las familias en la ciudad de Quito les interesa la vajilla de cerámica artesanal.
- Se rechaza la afirmación que el 65% de los consumidores compran vajilla de cerámica artesanal para fines decorativos en el hogar.
- Se afirma que el 45% de personas prefieren pagar entre \$150 y \$300 por las piezas de cerámica.
- Se afirma que el 60% de los consumidores prefiere adquirir la vajilla en una tienda especializada.
- Se rechaza la afirmación que el 55% de los consumidores prefiere que la vajilla sea de tamaño estándar y con la forma tradicional.
- Se rechaza la afirmación que el 60% de las personas prefieren que la vajilla tenga un diseño y colores tradicionales representativos de la cultura de la ciudad.
- Se rechaza la afirmación que el 70% de consumidores prefiere que se le comunique del producto a través de redes sociales.

3.5 Conclusiones de la Investigación de mercados

- El producto será comercializado en el centro norte de la ciudad de Quito y estará dirigido a las familias de nivel socio económico medio-alto.
- Tomando en cuenta las características de la vajilla artesanal y la elaboración del diseño por parte de artistas famosos de Loja, el principal uso que le darían los consumidores es para decoración de su hogar, también la coleccionarían o la obsequiarían como un presente a otra persona.
- El precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar, considerando los atributos de la vajilla, es de \$233,85. El consumidor considera que la

determinación del precio depende de la calidad, el diseño, la frecuencia de uso y el valor sentimental.

- El cliente prefiere adquirir el producto en una tienda física especializada, donde pueda visualizar distintas opciones y principalmente cerciorarse de la manipulación de las piezas de cerámica.
- El tamaño y forma de la vajilla artesanal se determinará de acuerdo a las dimensiones y estructura de cada hogar, buscando un contraste y combinación con colores, formas, número de piezas y tamaño, tomando en cuenta los elementos decorativos que poseen.
- De acuerdo con la preferencia de los consumidores, los diseños de la vajilla deben ser vanguardistas y los colores deben ser claros y llamativos. Consideran importante resaltar aspectos culturales ya que se puede dar a conocer principales elementos representativos de una provincia y resaltar las bondades que posee, además de causar emocionalmente un mayor interés.
- El medio de comunicación más utilizado son las redes sociales, principalmente el Facebook, por lo que los consumidores prefieren que se les informe sobre el producto por este medio.
- En base a la perspectiva de los consumidores, es importante destacar en el empaque y presentación del producto el logo de la empresa para poder darle una identidad, además colocar el origen de fabricación para dar a notar que es un producto ecuatoriano, también es importante colocar una pequeña reseña con el significado del diseño que se plasmaría en la vajilla para informar y dar a conocer el elemento cultural que se va a representar.
- La realización del diseño por artistas famosos permite generar mayor valor para el consumidor local e internacional, además genera exclusividad para las personas que la adquieran.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Para determinar la oportunidad de negocio, se va a tomar en cuenta los aspectos más relevantes del análisis de la industria que presentan una oportunidad, y de la investigación de mercado realizadas previamente.

- Existe una tendencia hacia la decoración artesanal en las familias ecuatorianas, de acuerdo a los resultados concluidos del focus group.
- Con el crecimiento en el porcentaje de arribo de turistas al Ecuador, se genera una oportunidad debido a que uno de los productos que más atrae a los extranjeros son las artesanías, que son muy valoradas por los mismos.
- Arcilla de Loja es considerada la mejor del país.
- En base al Reglamento Técnico Ecuatoriano, en el empaque del producto debe ir impreso el nombre del fabricante y del país de origen, por lo que esto además de dar una identidad al producto, puede ayudar a dar a conocer a más personas la vajilla a nivel nacional.
- Tomando en cuenta las características de la vajilla artesanal y la elaboración del diseño por parte de artistas famosos de Loja, el principal uso que le darían los consumidores es para decoración de su hogar, también la coleccionarían o la obsequiarían como un presente a otra persona.
- El consumidor considera que la determinación del precio depende de la calidad, el diseño, la frecuencia de uso y el valor sentimental.
- Los consumidores consideran importante resaltar aspectos culturales ya que se puede dar a conocer principales elementos representativos de una provincia y resaltar las bondades que posee, además de causar emocionalmente un mayor interés.
- En base a la perspectiva de los consumidores, es importante destacar en el empaque y presentación del producto el logo de la empresa para poder darle una identidad, además colocar el origen de fabricación para dar a notar que es un producto ecuatoriano.
- La realización del diseño por artistas famosos permite generar mayor valor para el consumidor local e internacional, además genera exclusividad para las personas que la adquieran.

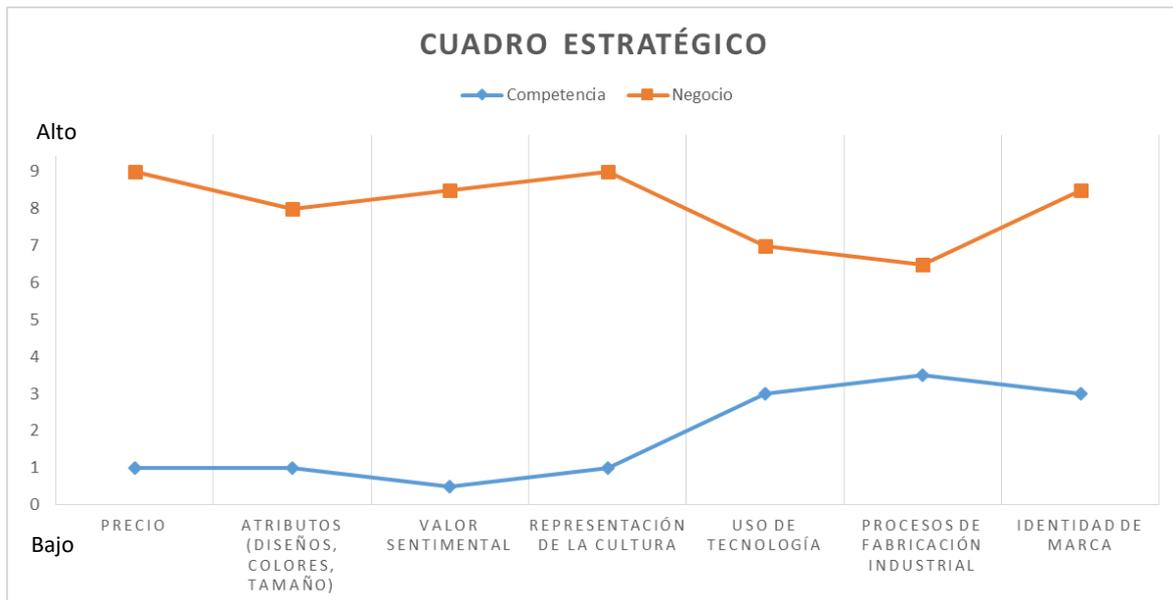


Figura No 3: Cuadro estratégico

Tabla No 7: Matriz ERIC

Reducir	Eliminar
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de tecnología debido a que el proceso va a ser artesanal • Desperdicio de residuos 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de fabricación industrial
Incrementar	Crear
<ul style="list-style-type: none"> • Diseños culturales • Atributos • Variedad 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor sentimental y emocional • Representación de la cultura • Identidad de marca

La oportunidad de negocio se da por la tendencia hacia la decoración artesanal en los hogares de las familias ecuatorianas, los consumidores nacionales y turistas extranjeros valoran los productos elaborados netamente por manos de artesanos, ya que son productos únicos y refleja originalidad. Los diseños elaborados por artistas famosos representando la cultura de Loja, permiten dar a conocer elementos representativos de la cultura y genera un mayor interés emocional en el consumidor y exclusividad. La oportunidad de negocio se da también debido a la materia prima existente en Loja, tomando en cuenta que la arcilla de este lugar es considerada la mejor del país, los productos van a ser

percibidos de mayor calidad y los consumidores estarían dispuestos a pagar un mayor valor a cambio de tradición, cultura, identidad y exclusividad en las piezas. Además, la creación de una marca propia permite al consumidor identificarla y diferenciarla de las demás.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Mercado objetivo

Tabla No 8: Mercado objetivo

Población total de Quito	2 690 150 personas (INEC, 2018)	100%
Número de personas por familia en Quito	707 934 personas (INEC, 2018)	3.8
Poder adquisitivo de las familias en Quito (Demográfico)	Tomando los niveles: A, B y C+, el 35,2% de la población de Quito, pertenecen a un nivel socioeconómico medio y alto, es decir 249 193 familias. (INEC, 2018).	35,2%
Número de familias en el Centro Norte de Quito (Geográfico)	108 399 familias (INEC, 2018)	43.5%
Aceptación del producto según la investigación cuantitativa (Conductual)	95 391 familias	88%
Total familias	El mercado objetivo serán 95 391 familias del centro norte de la ciudad de Quito.	

Considerando la población total de Quito, el número de personas por familia, las variables geográficas, demográficas y el porcentaje de personas que comprarían el producto según las encuestas realizadas, se determinó que el mercado meta será de 95 391 familias en la ciudad de Quito. Sin embargo, es importante considerar la capacidad productiva y la demanda existente que se revisará en el capítulo de análisis financiero.

5.2 Estrategias

5.2.2 Estrategia genérica

En base a la dimensión del mercado meta, la estrategia genérica que se va a utilizar es la diferenciación, ya que se busca brindar un producto que sea percibido por el cliente, como único y exclusivo, y mostrar características y atributos adicionales o diferentes a los de la competencia. Por esta razón, la vajilla de cerámica artesanal se va a destacar por tener diseños que muestren aspectos culturales y que van a ser elaborados por artistas de la ciudad de Loja, por lo que el producto puede ser mejor valorado por los consumidores y pueden estar dispuestos a pagar un mayor precio a cambio de obtener una vajilla personalizada y exclusiva.

5.2.3 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que se va a utilizar es la estrategia más por más, debido a que se va a ofrecer un producto que tiene un mayor valor y también va a tener un precio más elevado. El costo más representativo durante el proceso de producción de la vajilla se concentra en la elaboración de los diseños por parte de pintores famosos, y a su vez, es la razón por la que el producto puede ser percibido de mayor valor y tener un mayor precio, considerando características distintivas y únicas en la vajilla, en comparación a las de otras marcas competidoras en el mercado.

5.2.4 Estrategia de crecimiento

La vajilla de cerámica será fabricada por manos de artesanos bajo procesos de elaboración tradicionales, aprovechando la materia prima proveniente de la ciudad de Loja. El objetivo principal es destacar aspectos culturales de la ciudad, para lo cual se busca realizar alianzas estratégicas con pintores lojanos que elaboren los diseños que serán plasmados en la vajilla.

Tomando en cuenta los aspectos mencionados, se plantea una estrategia de desarrollo de un nuevo producto, ya que se va a enfocar en un mercado actual ya establecido donde se va a ingresar con un producto que posee características nuevas e innovadoras para el mercado en la ciudad de Quito.

5.3 Propuesta de valor

Tabla No 9: Modelo de Canvas

Asociaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos del mercado
<p><u>Pintores</u></p> <p>Alianzas estratégicas con pintores reconocidos de Loja para la elaboración de los diseños.</p> <p><u>Proveedores</u></p> <p>Alianza con proveedores de materia prima.</p>	<p><u>Producción</u></p> <p>Procesos de producción tradicionales.</p> <p><u>Diseño</u></p> <p>Destacar aspectos culturales en los diseños.</p>	<p>Brindar un producto diferenciado y exclusivo que destaque aspectos representativos y tradicionales de la cultura de Loja.</p>	<p><u>Relación directa</u></p> <p>Página Web</p> <p>Redes Sociales</p> <p>Servicio al cliente en el punto de venta.</p>	<p>95 391 familias de la ciudad de, Quito, que tienen un poder adquisitivo medio-alto.</p>
	<p><u>Recursos Clave</u></p> <p>-Artesanos calificados</p> <p>-Materia prima e insumos para la elaboración de la vajilla.</p>		<p><u>Canales</u></p> <p><u>Canal directo</u></p> <p>Venta directa al cliente en una tienda especializada.</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de maquinaria necesaria - Proveedores - Gastos administrativos - Servicios básicos - Arriendo de local - Producción de la vajilla y diseño 			<p>Fuente de ingresos</p> <p>Comercialización de vajilla de cerámica artesanal estándar y personalizada.</p>	

Lo que se pretende brindar es un producto que cumpla principalmente con una función enfocada en la decoración de los hogares de los consumidores, mediante

los diseños elaborados por artistas se busca generar exclusividad y percepción de la vajilla como diferente y única. Además, se destacará aspectos culturales que aporten a rescatar y dar a conocer la tradición, vinculando aspectos emocionales del cliente.

5.4 Mezcla de marketing

5.4.1 Producto

La vajilla de cerámica será realizada de forma artesanal con diseños elaborados por artistas reconocidos de la ciudad de Loja. Se utilizarán principalmente figuras representativas de la cultura lojana con el fin de dar a conocer y recordar a los clientes la riqueza natural, histórica y arquitectónica que posee esta ciudad.

Se busca ofrecer un producto que sea utilizado para decoración y que otorgue al cliente exclusividad, ya que no es un producto básico, sino que tiene un valor adicional por su diseño único.

El producto tendrá dos enfoques, se realizará la vajilla para un segmento de clientes que opte por adquirir las piezas con los diseños predeterminados de los artistas, y para un segmento de clientes que busque personalizar el diseño de la vajilla con la finalidad de que sea exclusivo.

La elaboración de la vajilla pasará por un proceso de producción estandarizado, que comenzará con la preparación de la arcilla hasta obtener una masa que pueda ser fácilmente amoldada para empezar a darle forma con las manos, dependiendo de la figura que se quiera obtener. Una vez conseguida la forma de la pieza, comienza el proceso de cocer las piezas en el horno. Para poder empezar a decorar, es necesario poner una base de esmalte blanco a la pieza.

En cuanto al diseño, se realizará una alianza con pintores representativos de la ciudad de Loja, quienes elaborarán las obras que serán plasmadas en la vajilla, y en el caso de que el cliente desee que su producto sea único, se personalizará el diseño y se le entregará adicionalmente el cuadro elaborado por el artista con la garantía de exclusividad sobre el arte.

Branding

- Logotipo



Figura No 4: Logotipo de la empresa

- Isotipo



Figura No 5: Isotipo de la empresa

- Slogan

“Historias lojanas contadas a mano”

- Cromatología

Como parte de la identidad de la marca se utilizará colores que hablen de la belleza y también que representen a la naturaleza.

Amarillo: se asocia con el sol, transmite felicidad y armonía, representa el optimismo, la belleza y el lujo.

Morado: refleja sabiduría y éxito y elegancia, también representa belleza, misterio y espiritualidad.

Marrón: es percibido como un color elegante que transmite seguridad y es acogedor.

Empaque y etiquetado

La vajilla será empacada en una caja de cartón con divisiones específicas según el tamaño de cada pieza, en la cara delantera de la caja se ubicará el logo de la marca, al lado opuesto irá ubicado el etiquetado que, de acuerdo al Reglamento Técnico Ecuatoriano, “las vajillas y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, deben presentar en su empaque la descripción del producto en español. El empaque debe llevar impreso el país de origen. Cada unidad final para comercializar debe tener impreso en el producto o en una etiqueta el nombre del importador de ser extranjero o fabricante de ser nacional, el RUC y Dirección Fiscal”. (INEN, 2013)



Figura No 6: Prototipo de empaque del producto

Soporte

Se ofrecerá un servicio de restauración, que orientará a los clientes para poder arreglar las piezas en el caso de que sufran algún daño. Además, se otorgará a los clientes una garantía sobre el arte, indicando que es un diseño único en el mercado.

Estrategia de entrada de nuevo producto

La vajilla que se va a ofrecer tendrá características adicionales e innovadoras a la vajilla que se comercializa comúnmente, y será introducida a un mercado ya existente, donde los consumidores puedan tener disposición a adquirir el producto a un precio más alto, conscientes de la calidad y estatus de este. Por

lo que la estrategia que se va a utilizar es la de desarrollo de un nuevo producto, brindando atributos que sean nuevos para el mercado y que generen nuevas experiencias.

Costos del producto

Los costos difieren de un tipo de vajilla a otra debido a que el número de piezas en la personalizada es mayor que la estándar, por lo que es necesario una mayor medida en la cantidad de materia prima.

Tabla No 10: Costos de producción de 1 juego de vajilla estándar y personalizada

Unidad de producción	Vajilla Estándar (9 piezas)			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total
Arcilla	Libra	25	\$ 0.03	\$ 0.67
Esmalte	ml	500	\$ 0.01	\$ 2.50
Tinta para impresión	ml	100	\$ 0.03	\$ 3.00
Empaque	unidad	1	\$ 1.50	\$ 1.50
Etiqueta	unidad	1	\$ 0.50	\$ 0.50
Total insumos y materiales				\$ 8.17
Unidad de producción	Vajilla personalizada (12 piezas)			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total
Arcilla	Libra	33	\$ 0.03	\$ 0.88
Esmalte	ml	600	\$ 0.01	\$ 3.00
Tinta para impresión	ml	120	\$ 0.03	\$ 3.60
Empaque	unidad	1	\$ 1.50	\$ 1.50
Etiqueta	unidad	1	\$ 0.50	\$ 0.50
Total insumos y materiales				\$ 9.48

5.4.2 Precio

Estrategia de precio

La estrategia de precio que se va a utilizar es la estrategia basada en el prestigio que consiste en fijar precios altos en base a los atributos y características del producto, que genere que los consumidores se sientan atraídos no solo por la calidad si no por la experiencia al adquirir la vajilla. Al estar conscientes de la innovación y exclusividad del producto, los consumidores pueden estar dispuestos a pagar un precio elevado para adquirirlo.

Costo y precio de venta

El costo de venta de la vajilla personalizada es mayor que la estándar debido a que el precio del arte del pintor es más caro porque se ajusta a los requerimientos del cliente, y se la realiza un diseño para una sola vajilla, mientras que para la estándar, el valor del arte es menor y se plasma el diseño en serie.

Tabla No 11: Costo y precio de venta

Unidad de producción	Vajilla Estándar (9 piezas)
Costo de venta	\$ 72.00
Precio de venta	\$ 233.00

Unidad de producción	Vajilla personalizada (12 piezas)
Costo de venta	\$ 437.61
Precio de venta	\$ 750.00

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste que se puede utilizar es la estrategia Status Quo, que consistirá en conservar los beneficios y los precios establecidos para poder estabilizarse en el mercado cuando existan entornos muy competitivos, y poder mantener la demanda y ganancias, sin necesidad de coincidir con los precios de la competencia o iniciar una guerra de precios.

5.4.3 Plaza

Estrategia de distribución

Tomando en cuenta la idea de negocio, se va a aplicar la estrategia de “Distribución Exclusiva”, el producto va a ser distribuido en un local propio y no va a proporcionar concesiones a terceros para la distribución del mismo. La idea principal es diferenciar al producto en el mercado basado en la calidad, la exclusividad y la experiencia, por lo que estará enfocado a un grupo selecto de consumidores que busque dichas características, de esta manera se puede lograr ser una marca reconocida de prestigio.

La estrategia exclusiva también va a permitir dar un servicio personalizado en el punto de venta y crear relaciones más estrechas y duraderas con los clientes.

Puntos de venta

Según las encuestas realizadas en la investigación de mercados, el 66.7% de las personas prefieren que el local esté ubicado en el sector Norte, por lo que se tiene previsto que el local esté ubicado en el sector de la Av. Portugal, donde se percibe que existe una constante concurrencia de personas y es una zona comercial.

El local está decorado conforme a la idea del negocio que es resaltar la historia y tradición de la ciudad de Loja.

Estructura del canal de distribución

La distribución del producto, al no contar con intermediarios, será directo. Se embalará el producto frente al cliente final en el local, con la finalidad de mostrarle que se le entrega el producto en perfecto estado y dejando bajo su responsabilidad la llegada de este a su hogar o al lugar de destino, para evitar inconvenientes con el mal manejo de la vajilla.

Costos de plaza

Como parte de los costos de plaza, se considera la infraestructura, tanto del taller que se va a establecer en la ciudad de Loja como también el local de exhibición y venta de las vajillas que se ubicará en la ciudad de Quito. Tomando en cuenta que la producción se la realiza en el taller, es necesario contar con un vehículo para transportar los productos hacia el local donde se los va a comercializar, debido a esto, se considera también un costo de plaza al arriendo y mantenimiento del vehículo, además del gasto de constitución y puesta en marcha del negocio.

Tabla No 12: Costos de plaza

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 4,053.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Infraestructura	\$ 32,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arriendo y mantenimiento vehiculo	\$ 7,200.00	\$ 7,354.80	\$ 7,512.93	\$ 7,674.46	\$ 7,839.46
Total costos plaza	\$ 43,253.00	\$ 7,354.80	\$ 7,512.93	\$ 7,674.46	\$ 7,839.46

5.4.4 Promoción

Estrategia promocional

La estrategia promocional que será aplicada es la de “halar” o también conocida como “Pull”, ya que, al no existir intermediarios, los esfuerzos promocionales estarán enfocados en el consumidor final. De esta manera, se puede atraer a los clientes al punto de venta informando sobre la marca y el producto que se ofrece, de igual manera se puede dar un servicio diferente con la finalidad de fidelizar al cliente, no solo por el producto, sino por la experiencia en el punto de venta.

El objetivo es generar interés en las personas, que la marca se quede grabada en su mente y que la prefieran frente a otras en el mercado.

Mezcla Promocional

Publicidad

Con la finalidad de dar a conocer el producto, se realizará publicidad impresa por medio de flyers que serán entregados en lugares estratégicos cercanos al local, para poder informar sobre el producto, dar a conocer la marca y el lugar donde nos pueden encontrar. Además, se realizarán convenios con ciertas entidades financieras que emitan tarjetas de crédito, para hacer llegar los flyers con los estados de cuenta a sus clientes. También se realizará publicidad digital para poder comunicar a un mayor número de personas, mediante página web y redes sociales.

Promoción de ventas

Se realizará promoción de ventas con la finalidad de incentivar a la compra al consumidor y ofrecerles algo adicional al producto en fechas específicas. En base al resultado las encuestas realizadas sobre la preferencia en promociones, el 51% de las personas prefieren regalos adicionales a la compra.

Tomando en cuenta dicho dato, se va a ofrecer:

- ✓ Jarros artesanales que hagan juego con la vajilla que adquiera el cliente, con mensajes y detalles personalizados para fechas especiales, como,

por ejemplo: por el día de la madre o del padre, por festividades como la Navidad, o por aniversarios, fechas de cumpleaños, entre otros.

Relaciones públicas

Para promocionar la marca, se prevé participar en las ferias artesanales y festivales culturales que se organizan en la ciudad de Quito, donde acuden un gran número de turistas nacionales y extranjeros, y también medios de comunicación que muestran e informan de los negocios participantes a la ciudadanía, por lo que se puede lograr promocionar al negocio por este medio sin costo adicional.

Fuerza de ventas

La principal fuerza de ventas serán los trabajadores que atiendan el negocio, ya que serán los encargados de brindar una experiencia diferente al consumidor, dándoles la atención necesaria, un servicio personal y brindando comodidad en el lugar, de esta manera el cliente se puede sentir importante y apreciado, influyendo en su decisión de compra.

Marketing directo

La promoción se enfocará en comunicación digital, donde se podrá llegar de manera más directa al cliente final. Se creará una página web con toda la información de la empresa y todos los detalles sobre el producto, los diseños y los artistas. Además, se utilizarán perfiles en las redes sociales, principalmente Facebook e Instagram para realizar publicaciones constantes del producto enfocadas en el público objetivo, para lo cual se tendrá énfasis en la correcta segmentación en las redes, por intereses, ubicación, edad, ocupación, entre otros.

Costos de promoción

Tabla No 12: Costos de promoción

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	\$ 1,200.00	\$ 1,225.80	\$ 1,252.15	\$ 1,279.08	\$ 1,306.58
Promoción de ventas	\$ 849.32	\$ 867.58	\$ 886.23	\$ 905.29	\$ 924.75
Ferias artesanales	\$ 7,200.00	\$ 7,354.80	\$ 7,512.93	\$ 7,674.46	\$ 7,839.46
Flyers	\$ 360.00	\$ 367.74	\$ 375.65	\$ 383.72	\$ 391.97
Total costos promoción	\$ 9,609.32	\$ 9,815.92	\$ 10,026.96	\$ 10,242.54	\$ 10,462.76

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Tabla No 13: Descripción de la misión de la empresa

Componentes	Descripción
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿A qué se dedica? 2. Producto o servicio 3. Clientes 4. Mercado 5. Tecnología 6. Autoconcepto 7. Capital humano 8. Filosofía 9. Rentabilidad 10. Imagen pública 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fabricación de vajilla de cerámica artesanal 2. Vajilla artesanal con diseños elaborados por artistas lojanos 3. Familias 4. Quito 5. Uso de tecnología a la vanguardia 6. Decoración para el hogar brindando exclusividad 7. Artesanos especializados 8. Más que un producto, ofrecer experiencias 9. Enfocados en la sustentabilidad financiera 10. Comprometidos con la responsabilidad social empresarial
<p>Misión: Somos una empresa especializada en la fabricación de vajilla de cerámica artesanal, con la participación de pintores famosos de la ciudad de Loja para la elaboración de los diseños; brindando una experiencia diferente, exclusividad y prestigio para la decoración en el hogar de las distintas familias en la ciudad de Quito. Contamos con artesanos y personal especializado, enfocados en la sustentabilidad financiera y la satisfacción del cliente, y comprometidos con la responsabilidad social empresarial.</p>	

6.1.2 Visión

Tabla No 14: Descripción de la visión de la empresa

Componentes	Descripción
1. Imagen	1. Convertirse en una marca valorada por los clientes
2. Propósito	2. Llegar a posicionarse en la mente de los clientes
3. Clientes	3. Familias en la ciudad de Quito
4. Tiempo	4. En los próximos 5 años
5. Recursos	5. Artesanos certificados y artistas reconocidos
<p>Visión: En los próximos 5 años, convertirse en una marca valorada por las familias en la ciudad de Quito, con artesanos certificados y cada vez más especializados, además de artistas reconocidos, llegar a posicionarse en la mente del 60% de los clientes como una marca de prestigio, con la idea de que están adquiriendo algo más que un producto.</p>	

6.1.3 Objetivos

Basado en las perspectivas del Balanced Scorecard, se definen los siguientes objetivos estratégicos:

Tabla No 15: Descripción de los objetivos estratégicos de la empresa

Objetivos estratégicos		
Perspectiva	Corto y mediano plazo	Largo plazo
Financiera	Incrementar las ventas de la vajilla artesanal en un 20% para el año 2020, con respecto al primer año (2018).	Mejorar el rendimiento financiero en un 15% para el 2022.
Enfoque en el cliente	Incrementar la cartera de clientes en un 30% para el año 2020.	Aumentar la satisfacción y fidelización de los clientes en un 80% para el 2022.
Procesos internos	Reducir al mínimo el desperdicio de los materiales	Invertir en infraestructura tecnológica para agilizar

	utilizados en el proceso de fabricación para el 2019.	procesos en un 60% para el 2022.
Aprendizaje y crecimiento	Capacitar al 100% al personal en la optimización de recursos y procesos para el 2019.	Alinear los objetivos organizacionales en un 100% con todo el personal para el 2022.

6.2 Estructura organizacional

6.2.1 Estructura legal

La empresa será constituida bajo la figura jurídica de “Compañía de Responsabilidad Limitada”, que según la (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017) “es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

De esta manera se establece la siguiente estructura legal:

Tabla No 17: Estructura legal de la empresa

NOMBRE DE LA EMPRESA	Travesía Artística Cia. Ltda.
TIPO	Compañía limitada
REPRESENTANTE LEGAL	Doménica Anahí Pardo Infante
SOCIOS	Ximena Alexandra Infante Mora
OBJETO SOCIAL	Comercialización de vajilla artesanal de cerámica fabricada en Loja.
UBICACIÓN	Quito Norte. Av. Portugal

La figura jurídica se definió en base a los factores que se describen a continuación:

- Dos de las empresas más reconocidas dentro de la industria de la cerámica, que se dedican a la fabricación y comercialización de vajilla y adornos artesanales se constituyen bajo esta figura, como es el caso de: Artesa Cia. Ltda.; Vegarte Cia. Ltda.
- “La compañía tendrá como finalidad la realización de toda actividad de comercio y operaciones mercantiles, y se compone de mínimo dos socios y máximo quince” (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017), en este caso el negocio será familiar y constará, en un inicio, de dos socios.
- “El capital mínimo para constituir la empresa es de \$400 y debe pagarse al menos el 50%, a través de aportaciones en numerario (dinero) o en especies (bienes muebles o inmuebles)” (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017).

6.2.2 Organigrama

Realizando un análisis comparativo con ciertas empresas que se encuentran dentro de la industria, se aplicará una estructura funcional en la organización, similar al de la empresa cuencana Artesa, que tiene presencia en cinco ciudades a nivel nacional, y a nivel internacional en cuatro países. La empresa establece niveles jerárquicos en base a las especialidades y funciones dentro de la organización, cuenta con un gerente general que estará a la cabeza, un jefe de planta que llevará el control de las actividades, cuatro operarios que estarán a cargo de la producción y logística, un jefe de marketing a cargo del manejo y desarrollo de marca, y dos vendedores encargados de la atención y servicio al cliente en el punto de venta.

De similar estructura organizacional está constituida la empresa Vegarte, exceptuando el departamento de relaciones internacionales, debido a que es una empresa enfocada al mercado nacional.

La empresa Travesía Artística, en un principio, también se enfocará únicamente al mercado nacional, por lo que contará con una estructura base similar a las organizaciones antes mencionadas, por la similitud con la idea de negocio.

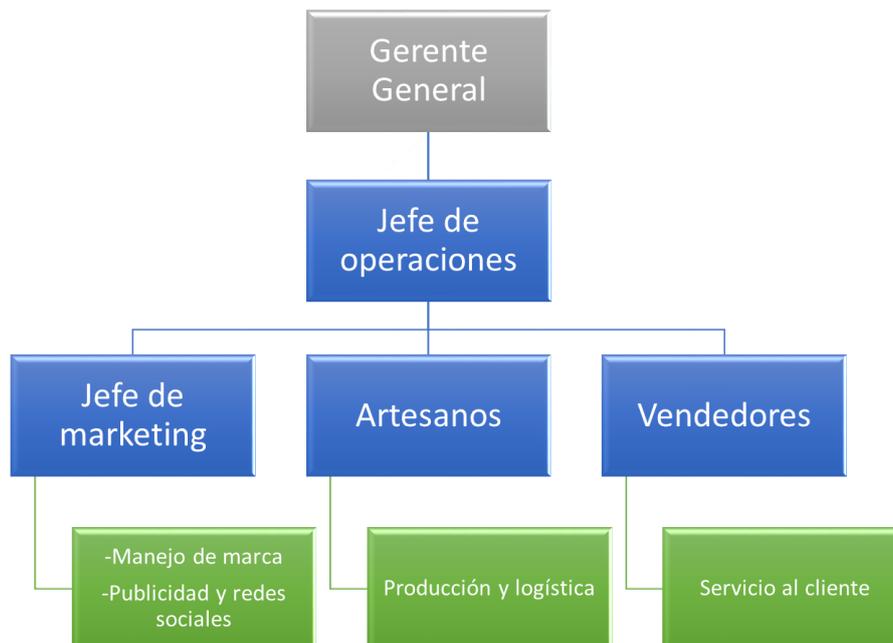


Figura No 7: Organigrama de la empresa

En la siguiente tabla se detalla las funciones que deben cumplir los nueve integrantes de la organización:

Tabla No 18: Funciones de los integrantes de la empresa

CARGO	FUNCIONES
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> -Representante legal de la empresa. -Comunicar los objetivos organizacionales a todos los miembros de la empresa. -Tomar decisiones importantes. -Asignar funciones y responsabilidades a los colaboradores en la empresa. -Negociación de alianzas estratégicas.
Jefe de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar las actividades que se realizan en la empresa. -Seguimiento y control de los resultados obtenidos de las metas establecidas. -Brindar soporte en todas las áreas de la organización para su correcto funcionamiento -Establecer los procesos que se deben seguir para la elaboración del producto.

	<ul style="list-style-type: none"> -Evaluar la calidad de los materiales, matea prima y recursos que se utilizan para la fabricación. -Supervisar tiempo y funciones que desempeñan los colaboradores.
Artisanos	<ul style="list-style-type: none"> -Administrar cuidadosamente los recursos para la elaboración del producto. -Aplicar su conocimiento para la elaboración de la vajilla y el diseño. -Coordinar la logística de entrega del producto desde el taller de fabricación al almacén donde se comercializará. -Administrar los recursos utilizados para la fabricación.
Vendedores	<ul style="list-style-type: none"> -Encargados de la venta directa a los clientes. -Prospección y captación del cliente. -Cultura de atención al cliente.
Jefe de marketing	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de marca e inteligencia competitiva -Dar a conocer el producto y atraer a posibles compradores. -Diseñar publicidad para la marca -Manejar las redes sociales de la empresa

6.3 Plan de operaciones

6.3.1 Cadena de valor

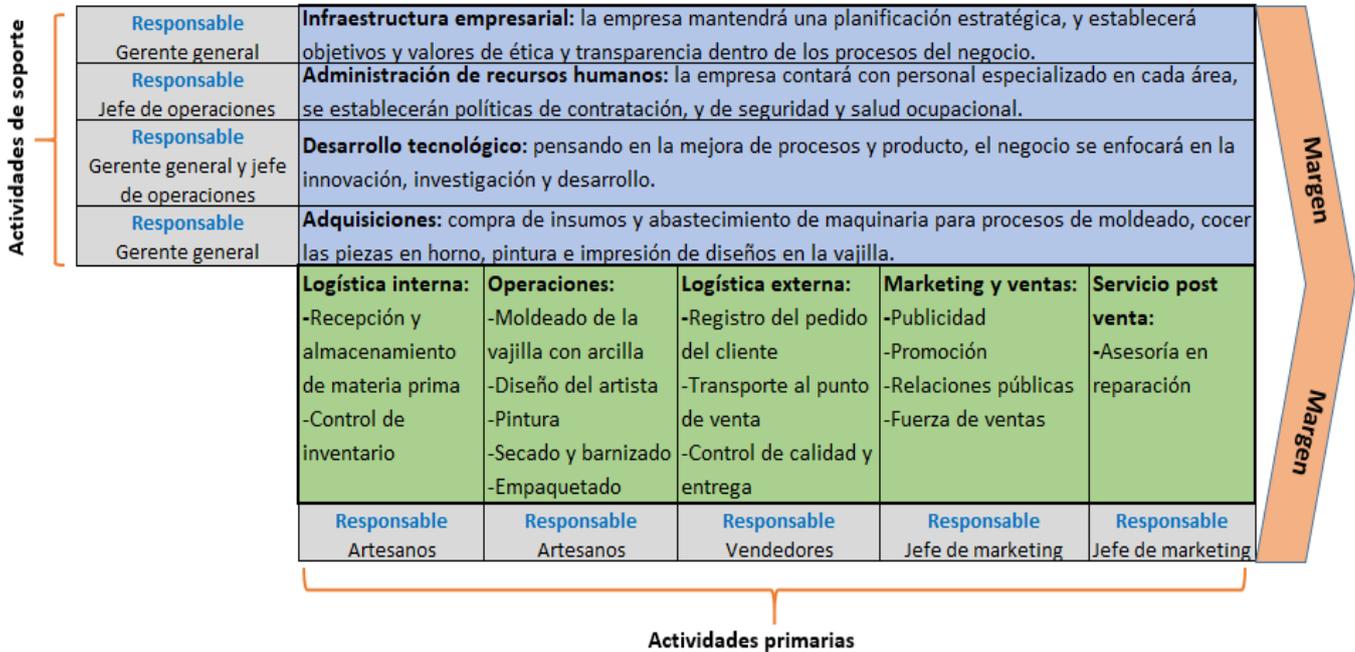


Figura No 8: Cadena de valor de la empresa

- Actividades primarias

Logística interna: los artesanos serán los encargados de recibir el material e insumos necesarios para la fabricación de la vajilla, es decir, la cantidad adecuada de arcilla, de pintura, de esmalte, y de insumos como esponjas, pinceles, cuchillo, amasador y platos base para el proceso de producción. Además, serán los encargados de mantener un control del inventario de los materiales mencionados para evitar desperdicios, pérdidas o falta de insumos.

Operaciones: empieza el proceso de fabricación de la vajilla con el moldeado de la arcilla hasta darle forma a la vajilla, continuando con la adquisición del diseño del pintor lojano, la impresión en serie, y en el caso de ser una vajilla personalizada, se inicia el proceso de pintura a mano. Una vez terminado el producto, se empaqueta para ser enviadas al punto de venta. Las operaciones están a cargo de los artesanos.

Durante esta etapa de operaciones se genera valor para el negocio, debido a que se realiza la adquisición del arte del pintor lojano, que se plasmará en la

vajilla de cerámica y será el elemento que la diferencie de la competencia, y que también generará valor a percepción del cliente.

Logística externa: está a cargo de los vendedores, quienes en primera instancia se encarga de receptor el pedido del cliente con todas sus especificaciones para la elaboración de la vajilla. También, se encargan de la logística del transporte desde el taller hasta el punto de venta (Loja-Quito), de realizar el control de calidad de las piezas para evaluar que estén en perfecto estado, y de la entrega al cliente.

Marketing y ventas: incluye los esfuerzos que se realizará en publicidad mediante flyers y convenio con instituciones financieras para hacer llegar a los clientes la publicidad junto a su estado de cuenta, además de publicidad por medio de redes sociales. También, se incluirá regalos adicionales a las personas que adquieran la vajilla, como parte del plan promocional. La empresa será participe en eventos y ferias artesanales con el fin de impulsar las ventas del producto. En cuanto a la fuerza de ventas, se mantendrá un asesoramiento por parte de los vendedores a los clientes con el fin de ofrecer una atención personalizada. Este proceso está a cargo del jefe de marketing.

Servicio post venta: de igual manera está a cargo del jefe de marketing, este servicio incluye la asesoría al cliente en el caso de que alguna de las piezas haya sido afectada para que pueda repararla y continuar haciendo uso de esta.

- Actividades de soporte

Infraestructura empresarial: el gerente general y el jefe de operaciones estarán encargados de la planificación estratégica y de establecer objetivos y valores en cada área de la empresa.

Administración de recursos humano: el jefe de operaciones se encargará de seleccionar al personal adecuado para cada área de la empresa, también de establecer políticas, y estará encargado de la capacitación continua en cada área, y de la seguridad y salud ocupacional para todos los miembros.

Desarrollo tecnológico: el jefe de operaciones será el encargado de gestionar los esfuerzos en investigación para estar en constante innovación y poder

desarrollar un producto acorde a las necesidades y requerimientos de los clientes, además para poder ser más eficientes en los procesos.

Adquisiciones: el gerente general se encarga de la inversión en maquinaria, materia prima e insumos necesarios para la elaboración de la vajilla.

6.3.2 Mapa de procesos

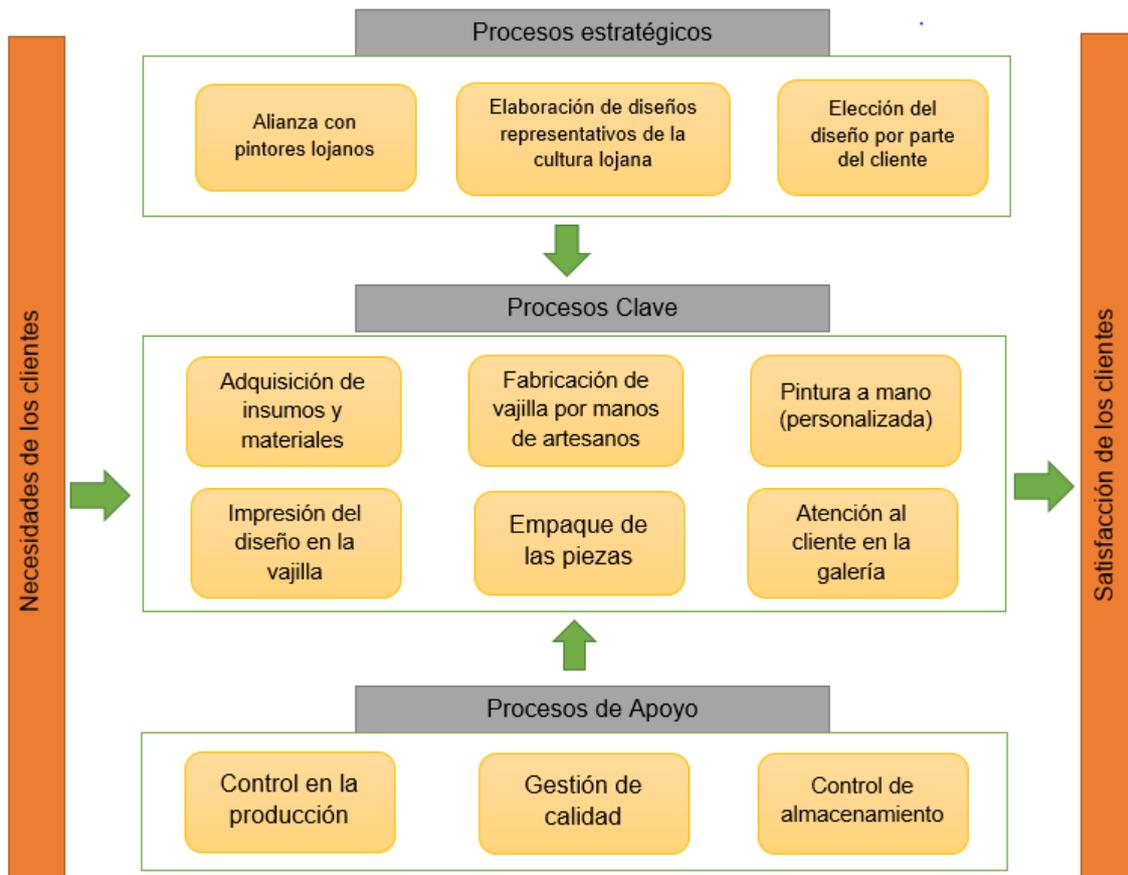


Figura No 9: Mapa de procesos de la empresa

En el mapa de procesos se detallan tres principales procesos estratégicos, que involucran la alianza estratégica con pintores reconocidos de la ciudad de Loja, para elaborar diseños que representen a la cultura de dicha ciudad, se presentarán los diseños al cliente para su elección, y en el caso de que quiera tener un diseño exclusivo, se tomará su pedido para realizar un diseño personalizado y que sea único.

También, se detalla los procesos clave que incluye: la adquisición de insumos necesarios para la elaboración de las piezas en la medida necesaria, como la

cantidad de arcilla para una serie de 9 o 12 piezas de vajilla, y los materiales como pinceles, esponjas, amasadores y barniz. Además, el proceso de fabricación artesanal, la impresión en serie del diseño del artista, la pintura a mano en el caso de ser un pedido personalizado por parte del cliente, el empaque, y el servicio al cliente durante el proceso de compra.

Finalmente, se detalla los procesos de apoyo que son: el control en la producción y almacenamiento para evaluar que los procedimientos se estén cumpliendo, y la gestión de calidad de las piezas, que se integran a los demás procesos con la finalidad de llegar a cumplir con los objetivos establecidos de la empresa.

6.3.3 Flujograma de procesos

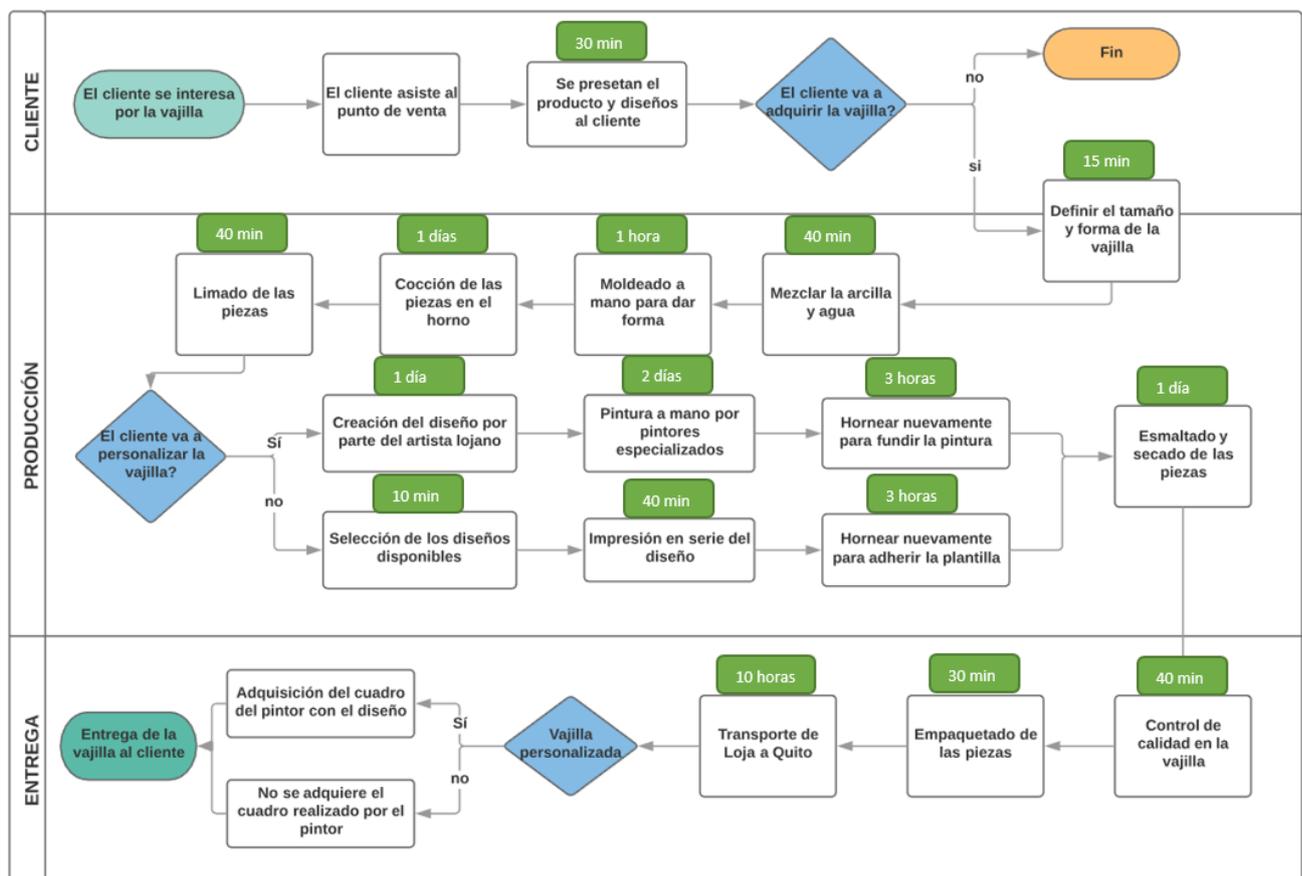


Figura No 10: Flujograma de procesos de la empresa

El flujograma describe los principales procesos para entregar valor al cliente. El proceso empieza y termina con el cliente, desde que el mismo, se interesa por la vajilla y acude al local.

En cuanto a la infraestructura para el proceso de acercamiento con el cliente, se contará con una tienda tipo galería en la ciudad de Quito, donde se exhibirá la vajilla con los distintos diseños disponibles para que el cliente las pueda observar, y durante este proceso se encontrará la fuerza de ventas brindando la atención adecuada y orientando al cliente en el proceso de compra.

Una vez que el cliente tome la decisión de adquirir el producto, se empieza el proceso de producción que se llevará a cabo en un taller adecuado con la maquinaria necesaria en la ciudad de Loja, en este proceso participan los cuatro artesanos encargados de la producción y logística.

Y para el proceso de entrega, se necesita un transporte, un vehículo, para llevar la vajilla desde el taller en Loja hacia la galería en Quito, donde primero se verificará que el producto esté en perfecto estado, se empacará y se entregará en el tiempo establecido, si el cliente escogió personalizar la vajilla, se empaca la pintura del artista junto con el producto, y finalmente, se entrega la vajilla al cliente.

Como recursos necesarios para el acercamiento con el cliente, se debe considerar materiales de oficina como esferos, lápices, carpetas y asienta papeles para anotar sus requerimientos y su información para dar un seguimiento, además de impresora, caja registradora, computadoras, teléfono, escritorios y sillas para poder mostrar a detalle los diseños, combinaciones de colores y tamaños de la vajilla al cliente.

Con respecto al proceso de producción, se requiere como maquinaria y materiales: horno e impresora industrial, mesa de trabajo, sillas, muebles, torno con molde, arcilla, agua, pintura, esmalte, esponjas, cuchillos, amasadores, barniz, guantes y mascarillas, y las pinturas adquiridas a los artistas con lo que se va a trabajar.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Tabla No 19: Premisas utilizadas para la evaluación financiera.

Premisas		Fuente
Inflación	2.15%	(BCE, 2018)
Bonos del tesoro (Rf)	2.85%	(YAHOO FINANCE, 2018)
Rendimiento del mercado (Rm)	8.47%	(BCE, 2018)
Riesgo país (Rp)	7.60%	(BCE, 2018)
Crecimiento anual de la industria	0.70%	(BCE, 2018)
Riesgo de la industria	1.05	(NYU-Stern, 2018)
Crecimiento salarial	2.93%	(INEC, 2017)

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de los ingresos está contemplada mediante los siguientes supuestos:

Supuesto 1: producción y venta de vajillas estándar y vajillas personalizadas.

Se realiza una venta inicial de 40 unidades para la vajilla estándar de 9 piezas y 4 unidades para la vajilla personalizada de 12 piezas. El crecimiento de la industria de 0,7% vigente en el año 2018 en el sector de la cerámica es el índice que permitirá proyectar la cantidad de unidades a vender. En el mes 60 de la proyección hay un incremento de 14 unidades respecto al mes 1.

Supuesto 2: El precio de venta tiene un valor de penetración al mercado de 233 dólares y 750 dólares respecto a las vajillas estándar y personalizadas respectivamente. Dentro de este plan de negocios se ha considerado la estrategia de Status quo en la que los precios se mantienen constantes durante la vida del proyecto. Se establece esta estrategia considerando que el cliente objetivo pagará el precio máximo de acuerdo con Van Westendorp.

La política de cobro es 100% de contado. Se dará facilidades de pago con tarjeta de crédito, sin embargo, esto implica un crédito para el banco emisor, para la empresa es, de igual manera, un pago de contado.

Tabla No 20: Proyección de ingresos.

PROYECCIÓN DE INGRESOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 169,196.50	\$ 196,582.95	\$ 197,963.46	\$ 199,353.66	\$ 200,753.62

En cuanto a los costos y gastos se considera todos los rubros necesarios para la producción y venta de las vajillas. En cuanto a la producción está relacionado a la materia prima: arcilla, esmalte y tinta de impresión más el empaque y la etiqueta para la vajilla estándar, mientras que para la vajilla personalizada se añade el costo del arte. Adicionalmente, lo correspondiente al pago de la mano de obra que son los salarios de 4 artesanos con un valor mensual de 400 dólares. Todo lo relacionado a costos indirectos de fabricación son las depreciaciones y los suministros. En cuanto a los gastos se consideran los siguientes rubros: arriendo y mantenimiento del vehículo, servicios básicos, internet, suministros de oficina, depreciaciones, sueldos administrativos y de ventas, y el gasto de constitución respecto al primer año. Los costos y gastos son proyectados mediante la inflación anual correspondiente a 2.15% vigente al mes de noviembre 2018. Para la proyección de los sueldos se utiliza el crecimiento salarial vigente de 2.93% respecto al año 2017.

La **política de inventario** para los productos terminados de la vajilla estándar se ha considerado un 25% de las unidades de venta proyectadas, mientras que para la vajilla personalizada no se considera inventario por ser un pedido especial del cliente. En cuanto al inventario de materia prima para los dos productos se considera el 50% de las ventas proyectadas.

Tabla No 21: Proyección de costos y gastos.

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 77,018.74	\$ 86,659.92	\$ 87,410.27	\$ 87,763.76	\$ 88,528.48
Arriendo y mantenimiento vehículo	\$ 7,200.00	\$ 7,354.80	\$ 7,512.93	\$ 7,674.46	\$ 7,839.46
Servicios básicos	\$ 2,400.00	\$ 2,451.60	\$ 2,504.31	\$ 2,558.15	\$ 2,613.15
Internet	\$ 540.00	\$ 551.61	\$ 563.47	\$ 575.58	\$ 587.96
Suministros de oficina	\$ 240.00	\$ 245.16	\$ 250.43	\$ 255.82	\$ 261.32
Depreciaciones	\$ 4,838.32	\$ 4,838.32	\$ 4,838.32	\$ 4,393.85	\$ 4,393.85
Sueldos administrativos y ventas	\$ 44,146.00	\$ 48,379.36	\$ 49,647.27	\$ 50,950.73	\$ 52,290.75
Gasto de constitución y puesta en marcha	\$ 4,053.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1,200.00	\$ 1,225.80	\$ 1,252.15	\$ 1,279.08	\$ 1,306.58
Promoción de ventas	\$ 2,112.06	\$ 2,157.47	\$ 2,203.85	\$ 2,251.24	\$ 2,299.64
Ferias artesanales	\$ 7,200.00	\$ 7,354.80	\$ 7,512.93	\$ 7,674.46	\$ 7,839.46
Flyers	\$ 360.00	\$ 367.74	\$ 375.65	\$ 383.72	\$ 391.97

COSTOS Y GASTOS	\$ 151,308.12	\$ 161,586.58	\$ 164,071.58	\$ 165,760.84	\$168,352.61
------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	--------------

Tabla No 22: Márgenes de ganancia de los dos tipos de vajilla.

Unidad de producción	Vajilla Estándar (9 piezas)	
Mano de obra + CIF	\$	63.84
Costo de venta	\$	72.00
Precio de venta	\$	233.00
Ganancia	\$	161.00
Margen de ganancia		69.10%

Unidad de producción	Vajilla personalizada (12 piezas)	
Mano de obra + CIF	\$	428.13
Costo de venta	\$	437.61
Precio de venta	\$	750.00
Ganancia	\$	312.39
Margen de ganancia		41.65%

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial para el plan de negocios está conformada por capital de trabajo y los activos fijos que deberán ser adquiridos en el año 0. La propiedad, planta y equipo o activos fijos está relacionada con el mobiliario, equipos de cómputo, la infraestructura del taller, la maquinaria y equipo de producción necesaria para la elaboración de las vajillas. El valor de los activos fijos es de \$ 65.465.

Para determinar el capital de trabajo se consideró las necesidades de efectivo para el negocio reflejadas en los primeros meses en el estado de flujo de efectivo mensual proyectado. También, considerando la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. El capital de trabajo neto determinado es de \$16.512,51.

Tabla No 23: Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 16,512.51
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 65,465.00
Total	\$ 81,977.51

Se consideró que, para financiar la inversión inicial del plan de negocios, se lo realizará mediante la aportación de los socios con un 60% y el restante mediante un crédito correspondiente al 40%. El financiamiento del crédito se lo realizará con la Cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre, la que a la fecha mantiene una tasa referencial de 10,23%.

Tabla No 24: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	60%	\$ 49,186.50
Deuda	40%	\$ 32,791.00
Total		\$ 81,977.51

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El estado de resultados presenta el resumen de los ingresos, costos y gastos determinando de esta manera las utilidades o pérdidas que se generen por el giro de negocio. Se han determinado que en cada uno de los años proyectados existen utilidades, lo que garantiza tener la posibilidad de estas utilidades ser distribuidas a los socios o la generación de reinversión dentro del negocio.

Tabla No 25: Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$169,196.50	\$ 196,582.95	\$ 197,963.46	\$ 199,353.66	\$ 200,753.62
Costo de ventas	\$ 77,018.74	\$ 86,659.92	\$ 87,410.27	\$ 87,763.76	\$ 88,528.48
Utilidad bruta en ventas	\$ 92,177.75	\$ 109,923.03	\$ 110,553.19	\$ 111,589.89	\$ 112,225.14
COSTOS Y GASTOS	\$ 151,308.12	\$ 161,586.58	\$ 164,071.58	\$ 165,760.84	\$ 168,352.61
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 17,888.38	\$ 34,996.37	\$ 33,891.88	\$ 33,592.82	\$ 32,401.01
Intereses	\$ 3,110.85	\$ 2,543.11	\$ 1,914.49	\$ 1,218.46	\$ 447.80
Utilidad después de interés	\$ 14,777.53	\$ 32,453.26	\$ 31,977.39	\$ 32,374.35	\$ 31,953.21
15% participación trabajadores	\$ 2,216.63	\$ 4,867.99	\$ 4,796.61	\$ 4,856.15	\$ 4,792.98
Utilidad antes de impuestos	\$ 12,560.90	\$ 27,585.27	\$ 27,180.78	\$ 27,518.20	\$ 27,160.23
25% impuesto a la renta	\$ 2,763.40	\$ 6,068.76	\$ 5,979.77	\$ 6,054.00	\$ 5,975.25
Utilidad neta	\$ 9,797.50	\$ 21,516.51	\$ 21,201.01	\$ 21,464.19	\$ 21,184.98

El estado de situación financiera o balance general presenta información sobre el grupo de cuentas de activo, pasivo y patrimonio. En el año 0 se muestra la manera en cómo el total de los activos se financia mediante la aportación de los socios y el crédito. El total de los activos tiene un crecimiento de 84% en el año 5 respecto al año 0. La conformación del activo para el año 5 es del 72% para los activos corrientes y el 28% para los activos no corrientes en el año 5. Se observa que en la medida que transcurra el tiempo, los activos no corrientes disminuyen debido a las depreciaciones que se generan en los activos. Respecto a los pasivos, se muestra que con el paso del tiempo disminuye su proporción, todo esto debido a que el crédito solicitado en el año 0 termina pagándose en el año 5, por lo tanto, disminuye la deuda en cada uno de los años. Respecto al patrimonio se demuestra que en la medida que disminuye el pasivo, el patrimonio aumenta. En el año 5 el patrimonio representa el 96%, mientras que los pasivos únicamente 4%. El patrimonio tiene un mayor valor debido a la acumulación de las unidades.

Tabla No 26: Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$81,977.51	\$92,808.51	\$108,360.54	\$123,156.62	\$137,548.65	\$150,868.57
Corrientes	\$16,512.51	\$32,181.83	\$52,572.18	\$72,206.57	\$90,992.45	\$108,706.22
Efectivo	\$16,512.51	\$30,900.91	\$51,219.30	\$70,841.56	\$89,623.61	\$107,359.09
Cuentas por cobrar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de materia prima		\$ 41.95	\$ 42.24	\$ 42.54	\$ 42.83	\$ 9.06
Inventario de Producto terminado		\$ 1,172.74	\$ 1,243.94	\$ 1,255.30	\$ 1,258.36	\$ 1,269.96
Inventario de suministros		\$ 66.23	\$ 66.70	\$ 67.17	\$ 67.64	\$ 68.11
No Corrientes	\$ 65,465.00	\$ 60,626.68	\$ 55,788.37	\$ 50,950.05	\$ 46,556.20	\$ 42,162.35
Propiedad, Planta y Equipo	\$65,465.00	\$65,465.00	\$ 65,465.00	\$ 65,465.00	\$ 65,465.00	\$ 65,465.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$4,838.32	\$ 9,676.63	\$ 14,514.95	\$ 18,908.80	\$ 23,302.65
PASIVOS	\$ 32,791.00	\$33,824.50	\$27,860.02	\$ 21,455.10	\$ 14,382.93	\$ 6,517.87
Corrientes	\$ -	\$ 6,327.80	\$ 6,225.35	\$ 6,311.07	\$ 6,425.58	\$ 6,517.87
Cuentas por pagar		\$5,188.00	\$ 5,286.20	\$ 5,386.69	\$ 5,489.54	\$ 5,594.79
15% Trabajadores		\$ 471.64	\$ 388.61	\$ 382.50	\$ 387.33	\$ 381.96
Impuestos por pagar		\$ 668.16	\$ 550.54	\$ 541.88	\$ 548.72	\$ 541.11
No Corrientes	\$ 32,791.00	\$ 27,496.71	\$ 21,634.68	\$ 15,144.02	\$ 7,957.35	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 32,791.00	\$ 27,496.71	\$ 21,634.68	\$ 15,144.02	\$ 7,957.35	\$ -
PATRIMONIO	\$ 49,186.50	\$ 58,984.01	\$ 80,500.52	\$ 101,701.53	\$ 123,165.72	\$ 144,350.70
Capital	\$ 49,186.50	\$ 49,186.50	\$ 49,186.50	\$ 49,186.50	\$ 49,186.50	\$ 49,186.50
Utilidades retenidas		\$ 9,797.50	\$ 31,314.02	\$ 52,515.02	\$ 73,979.22	\$ 95,164.19

Total Pasivo + Patrimonio	\$ 81,977.51	\$ 92,808.51	\$ 108,360.54	\$ 123,156.62	\$ 137,548.65	\$ 150,868.57
----------------------------------	---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

El estado de flujo de efectivo hace referencia a las actividades de operación, de inversión y financiamiento que se generan en cada uno de los años. El estado de flujo de efectivo utilizado es realizado mediante el método indirecto, el que parte desde las utilidades y se le añade las depreciaciones, variaciones de activos corrientes y pasivos corrientes respecto a las actividades de operación. En tanto que las actividades de inversión es el desembolso de dinero que se realiza en compra de activos fijos y, las actividades de financiamiento hacen relación a los pasivos a largo plazo y el patrimonio. Se determina en cada uno de los años valores positivos respecto al efectivo.

Tabla No 27: Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$19,682.70	\$ 26,180.42	\$ 26,112.92	\$ 25,968.72	\$ 25,692.82
Utilidades neta		\$ 9,797.50	\$ 21,516.51	\$ 21,201.01	\$ 21,464.19	\$ 21,184.98
Depreciaciones		\$ 4,838.32	\$ 4,838.32	\$ 4,838.32	\$ 4,393.85	\$ 4,393.85
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 6,327.80	\$ (102.45)	\$ 85.72	\$ 114.51	\$ 92.29
Incremento activos	\$ -	\$(1,280.92)	\$ (71.96)	\$ (12.13)	\$ (3.83)	\$ 21.71
Actividades de inversión	\$ (65,465.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (65,465.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	81,977.51	- 5,294.30	- 5,862.03	- 6,490.65	- 7,186.68	- 7,957.35
Deuda a largo plazo	32,791.00	- 5,294.30	- 5,862.03	- 6,490.65	- 7,186.68	- 7,957.35
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 49,186.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 16,512.51	\$14,388.40	\$ 20,318.39	\$ 19,622.27	\$ 18,782.05	\$ 17,735.48
Efectivo inicial	\$ -	\$16,512.51	\$ 30,900.91	\$ 51,219.30	\$ 70,841.56	\$ 89,623.61
Efectivo final (flujo)	\$ 16,512.51	30,900.91	51,219.30	\$ 70,841.56	\$ 89,623.61	\$107,359.09

El flujo de caja del proyecto permite determinar la factibilidad de realización del presente plan de negocios. Los flujos de caja proyectados permitirán ser descontados mediante una tasa WACC. Se muestra que en el año 0 la inversión se encuentra en negativo, mientras que en la proyección de los 5 años se presentan valores positivos. Dentro del flujo de caja se encuentra tanto la inversión de los socios y el monto de crédito.

Tabla No 28: Flujo de caja proyectado.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(81,977.51)	8,405.14	8,405.14	8,405.14	8,405.14	147,810.25

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

El flujo de caja del inversionista únicamente muestra como inversión inicial el aporte de los socios, sin considerar el monto del crédito. Este flujo de caja toma como base los flujos de caja del proyecto y que servirán para ser descontados mediante una tasa CAPM. Una vez descontados los flujos, se determinará la factibilidad económica y financiera respecto a la inversión de los socios.

Tabla No 29: Flujo del inversionista proyectado

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(49,186.50)	3,510.12	3,886.53	4,303.30	4,764.77	144,680.82

Las tasas de descuento utilizadas para el presente plan de negocios son: el CAPM y el WACC. Los valores especificados tienen como base y fundamento los indicadores macroeconómicos vigentes al mes de noviembre. La tasa de descuento CAPM es de 16.35% mientras que el WACC es de 12.52%.

Tabla No 30: Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	2.85%
Tasa de mercado	8.47%
Beta de la industria	1.05
Riesgo país	7.60%
Costo de capital CAPM	16.35%
Tasa impositiva	33.70%
% deuda	40%
% capital propio	60%
Costo de deuda (Tasa de interés)	10.23%
WACC	12.52%

Los criterios de valoración utilizados son el VAN, TIR, periodo de recuperación y el índice de rentabilidad. Una vez descontados los flujos tanto de caja como del proyecto, se demuestra que el proyecto es factible económica y financieramente,

debido a que el VAN es de \$25,211.08, es decir que por cada dólar invertido, se obtiene un retorno de 0,31 centavos. La TIR es de 19.72% superior a la tasa WACC de 12.52%, la recuperación de la inversión se lo realiza en 4,33 años, que se encuentra dentro del horizonte de tiempo establecido y, el índice de rentabilidad es de \$1,31.

Tabla No 31: Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACIÓN		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 25,211.08	\$ 29,884.89
TIR	19.72%	29.06%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	4.33	4.23
IR	\$ 1.31	\$ 1.61

7.5 ÍNDICES FINANCIEROS

Se demuestra que el plan de negocios tiene liquidez en cada uno de los años, lo que significa que el proyecto puede cubrir las obligaciones a corto plazo, ya que los índices calculados son superiores a \$5.09. Estos índices demuestran solvencia en el proyecto.

Con respecto al endeudamiento total que tiene el presente plan de negocio, se evidencia que en la medida que transcurre el tiempo el financiamiento de los activos por parte de deuda con terceros disminuye. Esto debido a que se va cancelando el crédito obtenido en el año 0. Si el endeudamiento disminuye, significa que el aporte de los socios se incrementa mediante el patrimonio.

Los rendimientos proyectados tienen que ver con las utilidades que se generan mediante la utilización de los activos, el patrimonio y aporte de los socios. El rendimiento sobre la inversión ROI demuestra que por cada dólar de inversión en activos se genera utilidades superiores a 14.0%, que, comparado con el sector de la cerámica, se encuentra el proyecto por debajo de la industria. El rendimiento sobre el capital o patrimonio ROE es la capacidad que ha tenido el aporte de los socios para generar utilidades. Mediante el aporte de los socios se demuestra que por cada dólar invertido, los socios tendrán 14.68% de ganancia. En otras palabras, significa que generarán utilidades de aproximadamente \$0.16

por cada dólar invertido. Comparándose respecto a la industria el proyecto se encuentra relativamente igual.

La rotación de los activos que tiene que ver con el número de veces que los activos producen ventas durante la proyección del plan de negocios, se demuestra que los activos producen ventas en 1.33 veces durante el año 5, mientras que en el año 1 es de 1.82 veces. Por la política establecida de precios Status quo, se evidencia que los activos pierden eficiencia con el transcurso del tiempo. Comparado con la industria el proyecto es bajo en eficiencia.

Tabla No 32: Índices financieros.

INDICES FINANCIEROS							Industria
DETALLE	0	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ -	\$ 5.09	\$ 8.44	\$ 11.44	\$ 14.16	\$ 16.68	18.52
Capital de trabajo	\$16,512.51	\$25,854.03	\$46,346.83	\$65,895.50	\$84,566.87	\$102,188.35	
Endeudamiento	40.00%	36.45%	25.71%	17.42%	10.46%	4.32%	56%
ROI		10.6%	19.9%	17.2%	15.6%	14.0%	17.23%
ROE		16.61%	26.73%	20.85%	17.43%	14.68%	23.14%
Rotación de activos		1.82	1.81	1.61	1.45	1.33	2.5

8. CONCLUSIONES GENERALES

- En base al análisis externo, se identificó como oportunidad los incentivos y apoyo que brinda el gobierno nacional para el desarrollo y crecimiento de emprendedores artesanos, además de las restricciones a las importaciones de cerámica que afectan a la producción nacional, de esta manera se brinda una mayor apertura al consumo y adquisición de productos que se fabrican dentro del país.
- Como parte del Reglamento Técnico Ecuatoriano establecido por el INEC, es necesario el cumplimiento de ciertas normas para la fabricación de la vajilla, que promueven requisitos necesarios para cumplir con los estándares de calidad, sin embargo, el cumplimiento de dichas normas requiere la utilización de equipos tecnológicos avanzados, de pruebas de laboratorio, de largos procedimientos y de tiempos reducidos para

cumplirlas, por lo que esto representa una fuerte amenaza para la industria.

- El número de empresas dedicadas a la elaboración de vajilla de cerámica se concentra en Cuenca, ciudad reconocida por la calidad, diversidad y belleza de sus piezas en cerámica. Esto representa una amenaza al tener una competencia directa que se encuentra posicionado en el mercado, sin embargo, la idea de negocio es brindar algo más que una vajilla de cerámica, la idea radica en ofrecer un producto único y exclusivo que resalte una identidad y una cultura, elaborado por manos de artesanos y pintores de la ciudad de Loja.
- Con base en la investigación de mercados realizada, se puede determinar que el producto estará enfocado a las familias de nivel socioeconómico medio y alto del centro norte de la ciudad de Quito. La vajilla será de uso principalmente decorativo, tendrá diseños elaborados por pintores lojanos que resalten elementos representativos culturales, y que puedan ser personalizados para que puedan ser exclusivos. Además, se considera importante la identidad de la marca y la relevancia de identificar el origen del producto ecuatoriano.
- La oportunidad de negocio se da principalmente por la tendencia a la decoración artesanal en los hogares de las familias ecuatorianas, por la accesibilidad a la materia prima y por el enfoque cultural de la vajilla artesanal.
- Como estrategias del plan de marketing, se plantea una estrategia genérica de diferenciación, con la finalidad de generar en el cliente una percepción diferente en cuanto a atributos y características de la vajilla de Travesía Artística frente a la competencia. También, como estrategia de posicionamiento se utilizará la estrategia de más por más, teniendo un mayor precio a cambio de ofrecer un mayor valor para los clientes.
- La estrategia de precio que se implementará será la de Status Quo que permita a la empresa conservar los beneficios y mantenerse estable cuando exista un entorno cambiante y altamente competitivo. Se mantendrá un canal de distribución directo y exclusivo, sin proporcionar

concesiones a terceros ni contar con intermediarios para la entrega del producto al cliente final. Como parte de la promoción, se realizará publicidad impresa y digital, también promoción de ventas que se basa en regalos adicionales a la compra, y se planificará participar en ferias artesanales como parte de las relaciones públicas.

- La empresa mantendrá una estructura organizacional conformada por nueve personas que llevarán a cabo los procesos para entregar valor al cliente, desde el proceso de venta, pasando por el de producción y logística, hasta la entrega de la vajilla.
- En base a la evaluación financiera, se concluye que el proyecto tiene liquidez en cada uno de los años, es decir, que puede cubrir las obligaciones a corto plazo. También, se demuestra que el proyecto es rentable, debido a que el VAN es positivo de \$ 25,211.08, la TIR es de 19.72% mayor a la tasa de descuento, la recuperación de la inversión se lo realiza en 4,33 años, que está dentro del horizonte de tiempo y, el índice de rentabilidad es de \$1,31.

REFERENCIAS

- Castillo, L. (2016). *Las técnicas ancestrales de alfarería perduran en Azogues*.
Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/tecnicas-ancestrales-alfareria-azogues-ceramica.html>
- CEPAL. (2015). *Política Industrial y Tecnológica en Ecuador*. Obtenido de
http://conferencias.cepal.org/taller_innovacion/Pdf/Alvaro%20Calderon.pdf
- Enríquez, C. (2017). *Frutas, cerámicas, maquinarias, licores y vehículos ya llegan de la Unión Europea con menos aranceles*. Obtenido de
<http://www.elcomercio.com/actualidad/aranceles-productos-ceramicas-ecuador-unioneuropa.html>
- FIIC. (2015). *Ecuador, entre los países con mejor infraestructura*. Obtenido de
<http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-paises-mejor-infraestructura.html>
- INEC. (2016). *DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS 2016*.
Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf
- INEC. (2018). *Boletín Técnico IPC*. Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Enero-2018/Boletin_tecnico_01-2018.pdf
- INEN. (2013). *Reglamento Técnico Ecuatoriano*. Obtenido de
http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_010.pdf
- INEN. (2016). *NORMA TÉCNICA ECUATORIANA*. Obtenido de
http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/nte_inen_1805.pdf

- Kantar Worldpanel. (2017). *Ecuador: Perspectivas 2017*. Obtenido de <https://www.kantarworldpanel.com/la/Noticias/Ecuador-Perspectivas-2017>
- Ministerio de Hidrocarburos. (2016). *Boletín Estadístico 2016*. Obtenido de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/boletin-estadistico/2016/BOLETIN-2016-V2.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2016). *BALANCE DEL SECTOR INDUSTRIAL 2013-2016*. Obtenido de http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/temporales/4_Balance%20del%20sector%20industrial%202013-2016.compressed.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2016). *BALANCE DEL SECTOR INDUSTRIAL 2013-2016*. Obtenido de http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/temporales/4_Balance%20del%20sector%20industrial%202013-2016.compressed.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Ecuador inaugura Centro de Diseño Industrial e Innovación Tecnológica*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-inaugura-centro-de-diseno-industrial-e-innovacion-tecnologica/>
- Ministerio de Turismo. (2017). *Arribo de turistas a Ecuador creció en 14% en 2017*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/arribo-de-turistas-a-ecuador-crecio-en-14-en-2017/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Nuevos datos de la Encuesta de Ingresos y Hogares representan un aporte al Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/nuevos-datos-de-la-encuesta-de-ingresos-y-hogares-representan-un-aporte-al-plan-nacional-para-el-buen-vivir-2013-2017/>
- Zumba, L. (2017). *Las reglas de calidad vuelven a normar las importaciones*. Obtenido de <http://www.expreso.ec/economia/calidad-importaciones-comercio-ministeriodeindustrias-ecuador-AM1907637>

INEC. (2010). *Población y Demografía*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

BCE. (2018). *Información Económica*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>

Yahoo Finance. (2018). *US Treasury Bonds Rates*. Obtenido de <https://finance.yahoo.com/bonds>

NYU Stern. (2018). *Betas by Sector (US)*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Ley de Compañías*. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Resultados del análisis cualitativo focus group

<p>Principales aspectos que se conocen de la cultura de Loja</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gastronomía • Instrumentos musicales • Virgen de Cisne • Guayacanes • Puerta de la ciudad • Ríos
<p>Importancia de alianza con artistas famosos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Representar su provincia • Dar a conocer la cultura • Valor para extranjeros • Valor agregado
<p>Preferencia en la decoración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Artesanal • Tendencias • Depende del costo
<p>Uso para la vajilla de cerámica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adorno para comedor y sala • Colección • Exclusiva • Obsequio • Relación con vivencias y recuerdos.
<p>Preferencias en el diseño</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad • Innovación • Figuras estilizadas • Elementos representativos de la cultura • Causar emocionalmente interés en la cultura
<p>Preferencias en los colores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Combinación y contraste • Colores fuertes, llamativos • Colores llamativos • De acuerdo a la obra escogida • Depende de lo que se va a representar

Preferencias en el tamaño	<ul style="list-style-type: none"> • Grande para decoración
Aspectos que deben estar presentes en el empaque	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad • Marca • Logo
Perspectivas sobre el precio	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la calidad • Depende del diseño y material • Depende de la frecuencia de uso • Mayor costo por diseño • Mayor costo por personalización • Crear categorías de acuerdo al poder adquisitivo
Preferencias en la promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Mensajes clave • Slogan impactante • Destacar Loja <p>Medios de comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Página web • Boca a boca
Medios de comercialización preferidos	<ul style="list-style-type: none"> • Centro comerciales • Tienda especializada • Centro artesanal
Aspectos a tomar en cuenta en la logística	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de materia prima e insumos • Diseño del modelo • Proceso de elaboración • Detalles y arreglos • Empaque y distribución

Anexo 2. Resultados del análisis cuantitativo

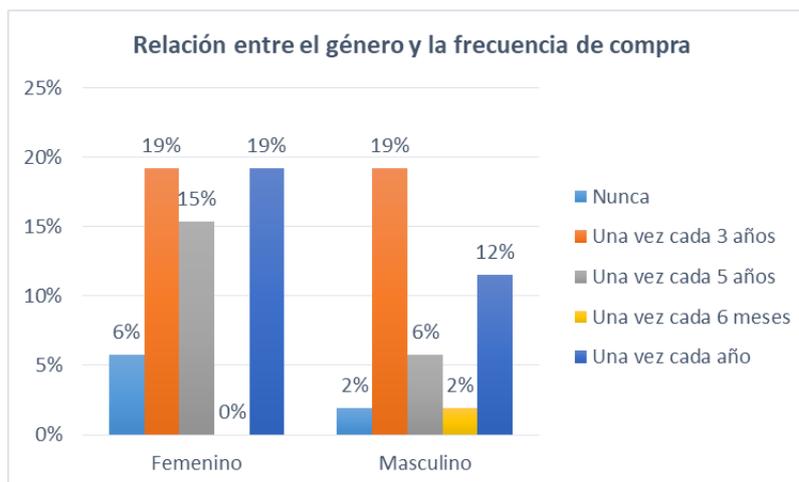
Relación entre la edad y el uso de vajilla de cerámica en el hogar

Cuenta de ¿Utiliza v Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	No	Sí	Total general	
20 – 30 años		10%	29%	38%
31 – 40 años		2%	21%	23%
41 – 50 años		4%	19%	23%
Más de 50 años		2%	13%	15%
Total general		17.31%	82.69%	100.00%



Relación entre el género y la frecuencia de compra

Cuenta de ¿Con qué Etiquetas de columna						
Etiquetas de fila	Nunca	Una vez cada 3 años	Una vez cada 5 años	Una vez cada 6 meses	Una vez ca	Total general
Femenino	6%	19%	15%	0%	19%	60%
Masculino	2%	19%	6%	2%	12%	40%
Total general	8%	38%	21%	2%	31%	100%

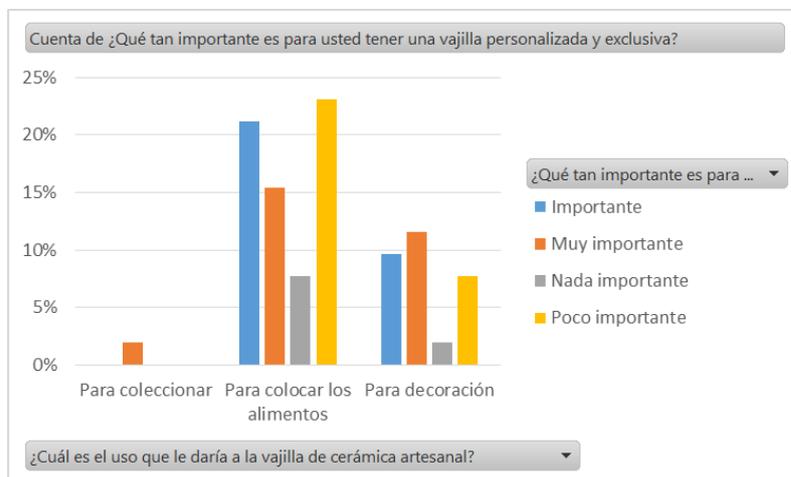


Preferencia en material para decoración

Cuenta de ¿Compra Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Sí	Total general	
Cerámica	6%	54%	60%
Madera	4%	21%	25%
Mármol	0%	10%	10%
Metal	2%	4%	6%
Total general	12%	88%	100%

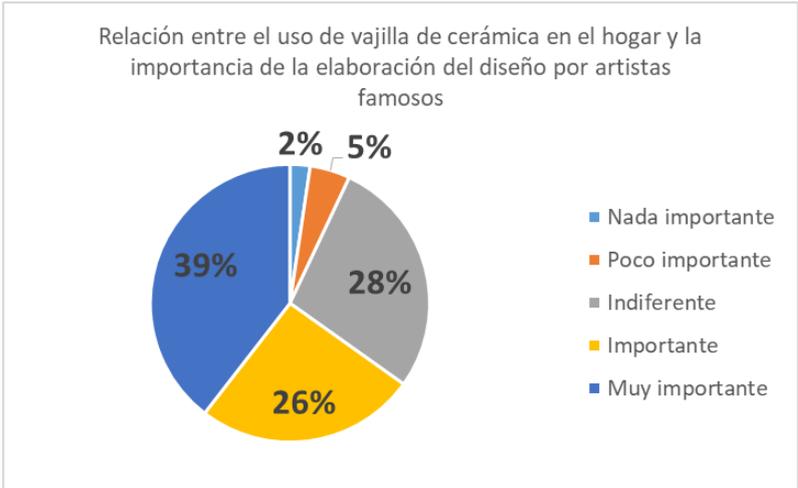
Importancia de tener una vajilla personalizada y exclusiva

Cuenta de ¿Qué tan Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	Muy importante	Nada importante	Poco importante	Total gener	
Para coleccionar	0%	2%	0%	0%	2%
Para colocar los alin	21%	15%	8%	23%	67%
Para decoración	10%	12%	2%	8%	31%
Total general	30.77%	28.85%	9.62%	30.77%	100.00%



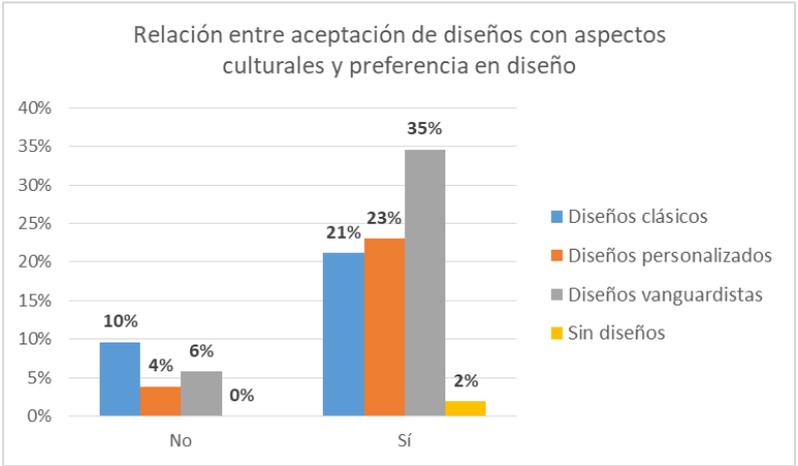
Relación entre el uso de la vajilla y la importancia del diseño

Cuenta de ¿Utiliza \ Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	Sí	Total general
Nada importante		2.3%
Poco importante		4.7%
Indiferente		27.9%
Importante		25.6%
Muy importante		39.5%
Total general	100.00%	100.00%



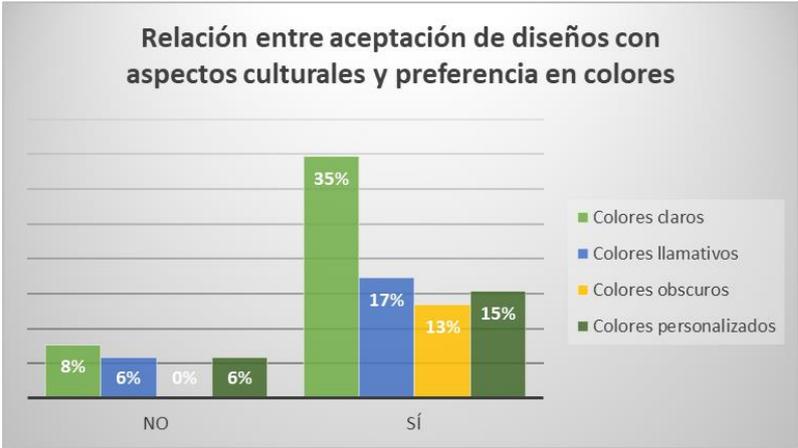
Relación entre la aceptación de diseños culturales y preferencias

Cuenta de ¿Cuál ser	Etiquetas de columna	Diseños personalizados	Diseños vanguardistas	Sin diseños	Total gener	
No	Diseños clásicos	10%	4%	6%	0%	19%
Sí	Diseños clásicos	21%	23%	35%	2%	81%
Total general		30.77%	26.92%	40.38%	1.92%	100.00%



Relación entre la aceptación de diseños culturales y preferencias

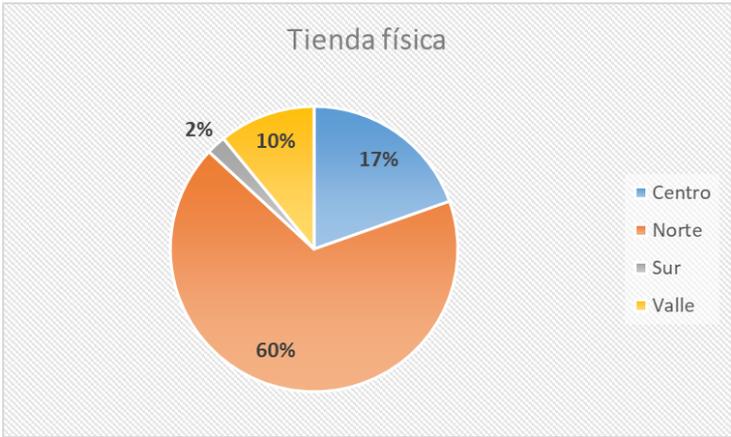
Cuenta de ¿Cuál ser	Etiquetas de columna	Colores llamativos	Colores oscuros	Colores personalizados	Total gener	
No	Colores claros	8%	6%	0%	6%	19%
Sí	Colores claros	35%	17%	13%	15%	81%
Total general		42%	23%	13%	21%	100%



Anexo 9. Preferencia en la plaza

Cuenta de Según su Etiquetas de columna

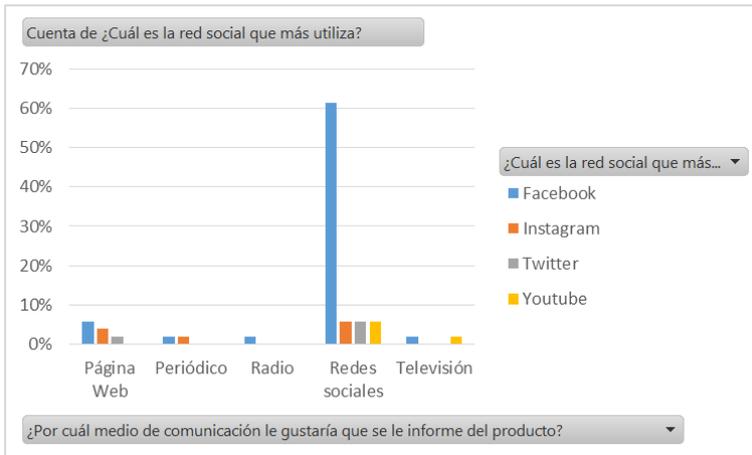
Etiquetas de fila	Tienda física	Tienda online	Total general
Centro	17%	4%	21%
Norte	60%	8%	67%
Sur	2%	0%	2%
Valle	10%	0%	10%
Total general	88%	12%	100%



Anexo 10. Preferencia en la promoción

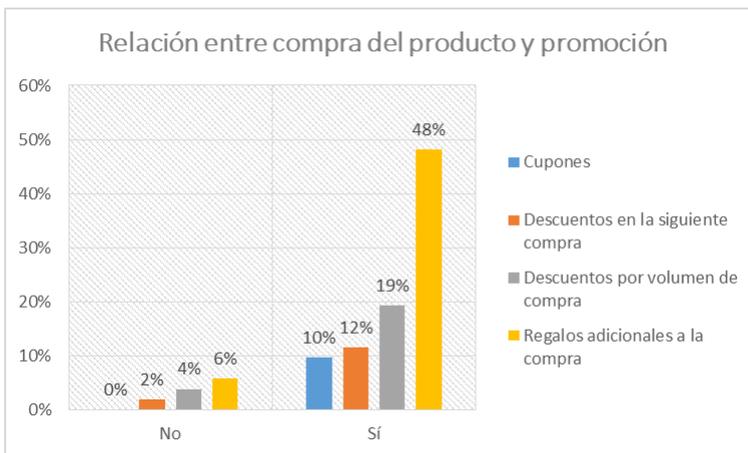
Cuenta de ¿Cuál es Etiquetas de columna

Etiquetas de fila	Facebook	Instagram	Twitter	Youtube	Total general
Página Web	6%	4%	2%	0%	12%
Periódico	2%	2%	0%	0%	4%
Radio	2%	0%	0%	0%	2%
Redes sociales	62%	6%	6%	6%	79%
Televisión	2%	0%	0%	2%	4%
Total general	73%	12%	8%	8%	100%

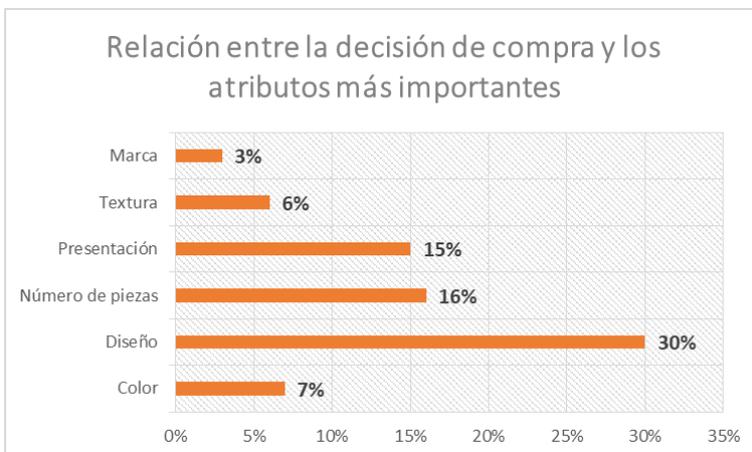


Anexo 11. Relación entre compra del producto y promoción

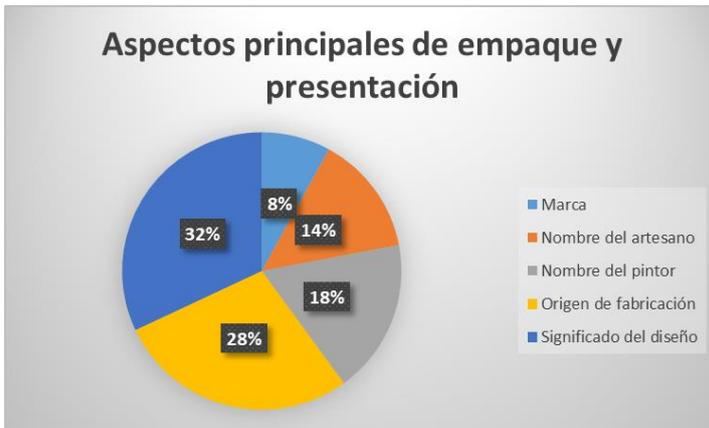
Cuenta de ¿Qué tipo de promoción prefieren?	Descuentos en la siguiente compra	Descuentos por volumen de compra	Regalos adicionales a la compra	Regalos adicionales a la compra	Regalos adicionales a la compra
No	0%	2%	4%	6%	12%
Sí	10%	12%	19%	48%	88%
Total general	10%	13%	23%	54%	100%



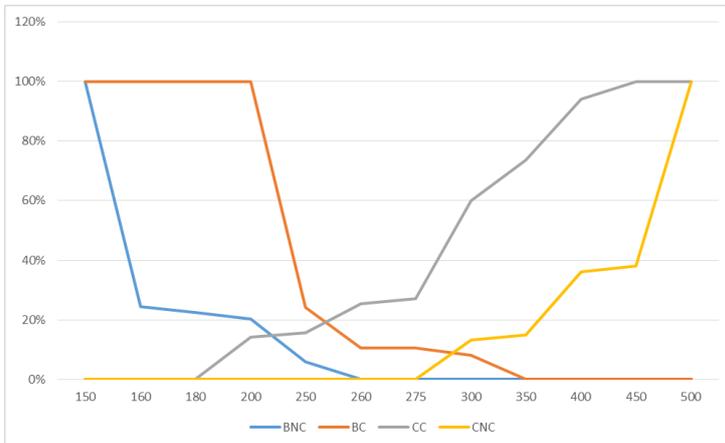
Anexo 12. Relación entre la decisión de compra y los atributos importantes



Anexo 13. Aspectos principales de empaque y presentación



Anexo 14. Modelo Van Westerndorp



Anexo 15. Precio justo

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿A qué precio dentro de \$150 a \$500 consideraría que la vajilla de cerámica artesanal tiene un precio justo para comprarla?		
120		1.92%	2.31
150		13.46%	20.19
160		1.92%	3.08
180		1.92%	3.46
200		34.62%	69.23
250		19.23%	48.08
300		15.38%	46.15
350		9.62%	33.65
400		1.92%	7.69
Total general		100%	233.85

