

no/a.

AUTOR

AÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE
PIEZAS DE ARTE ELABORADAS A MANO HACIA EL MERCADO SUECO

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

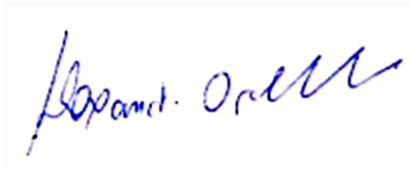
Profesor Guía
MSc. María Alexandra Ordoñez Carrera

AUTOR
Ana Paula Méndez

AÑO
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de Negocios para la elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco, a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Paula Méndez Carpio, 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”.



María Alexandra Ordoñez Carrera
Magíster en Dirección de Marketing Turístico
C.C.: 1714132204

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco, de Ana Paula Méndez Carpio, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



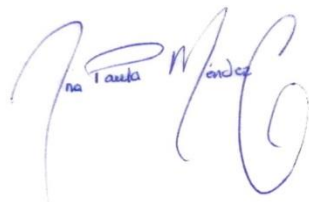
Diego Rolando Burbano Enríquez

Magíster en Administración de Empresas

C.C.: 0400977948

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Ana Paula Méndez Carpio

C.C.: 1750579979

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la viabilidad de crear una empresa dedicada a elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco. Para ello, se analizó el entorno externo donde se identificó como una de las oportunidades para el desarrollo del negocio el apoyo del gobierno a los artísticas permitiéndoles el ingreso de materiales importados sin el pago de impuestos, así como la deducción de los costos en que incurran por viajes al exterior para promocionar su arte. Además, del interés de los suecos en el arte y el incremento de su poder adquisitivo. Luego en el estudio de mercado se identificó un interés del 100% del público en el producto ofertado, siendo este una pieza de arte única elaborada a mano, aunque no se encuentran dispuestos a pagar precios muy elevados por las mismas; razón por la que se fija como precio de venta al cliente \$650,00 mientras que al distribuidor en Estocolmo de \$450,00. Esto tomando en cuenta que la empresa Haydée Méndez se encargará de la publicidad de las piezas, creando para ello un blog donde se exhibieran las mimas. Para el funcionamiento del negocio se define constituir a la empresa como una sociedad anónima conformada por 2 socios inversionistas, quienes aportarán el 30% de la inversión inicial requerida para la operación. Además, de contar con la colaboración de 5 empleados, uno de ellos la artista. Así, al realizar la evaluación financiera del negocio se determinó que este es viable y rentable con un VAN de \$11.482,39 una TIR de 30,09%, una ganancia por dólar invertido de \$1,63. El periodo de recuperación de la inversión de los \$18.144,92 será en aproximadamente 3 años, 11 meses y 5 días.

ABSTRACT

The research aimed to determine the feasibility of creating a company dedicated to the production and export of hand-made art pieces to the Swedish market. For this, the external environment analyzed, where government support for the arts identified as one of the opportunities for business development, allowing them to enter imported materials without paying taxes, as well as deducting the costs they incur for trips abroad to promote his art. In addition, the interest of Swedes in art and the increase in their purchasing power. Later, in the market study, a 100% interest of the public in the offered product was identified, being this a unique piece of art made by hand, although they are not willing to pay very high prices for them; Reason why it is fixed as sale price to the customer \$ 650.00 while to the distributor in Stockholm of \$ 450.00. This taking into account that the company Haydée Méndez will be in charge of advertising the pieces, creating a blog where the mimes will exhibited. For the operation of the business, it defined to constitute the company as a corporation made up of two investment partners, who will contribute 30% of the initial investment required for the operation. In addition, having the collaboration of five employees, one of them the artist. Thus, when conducting the financial evaluation of the business, it determined that it is viable and profitable with a NPV of \$ 11,482.39, an IRR of 30.09%, a profit per dollar invested of \$ 1.63. The investment recovery period of \$ 18,144.92 will be approximately 3 years, 11 months and 5 days.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación.....	1
1.2 Objetivos del Trabajo	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo	3
2.1.1. PEST Ecuador	3
2.1.2. PEST Suecia	5
2.2 Análisis de la Industria.....	7
2.2.1. Amenaza de nuevos competidores.....	7
2.2.2. Amenaza de productos sustitutos.....	7
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores.....	8
2.2.4. Poder de negociación de los clientes	8
2.2.5. Rivalidad entre competidores	8
2.3 Matriz EFE	9
2.4 Conclusiones Generales	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1 Metodología	12
3.2 Problema de estudio	12
3.3 Objetivo de la investigación	12
3.3.1 Objetivo General.....	12

3.3.2	Objetivos Específicos	12
3.4	Hipótesis de investigación	13
3.5	Investigación Cualitativa	13
3.5.1	Entrevista a Expertos.....	13
3.6	Investigación Cuantitativa.....	16
3.6.1	Resultados de la Encuesta	16
3.7	Conclusiones Generales	19
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada	21
5.	PLAN DE MARKETING	24
5.1	Mercado Objetivo	24
5.2	Propuesta de valor	25
5.2.1	Estrategia general de marketing.....	25
5.2.2	Estrategia de posicionamiento.....	26
5.3	Mezcla de marketing	26
5.3.1	Producto	26
5.3.2	Precio	28
5.3.3	Plaza.....	30
5.3.4	Promoción	31
6.	FILOSOFÍA, ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL	34
6.1	Filosofía empresarial	34
6.1.1	Misión	34
6.1.2	Visión.....	34

6.1.3	Objetivos empresariales	34
6.2	Estructura Organizacional	35
6.3	Cadena de valor	36
6.3.1	Requerimiento de personal.....	38
6.3.2	Requerimiento de infraestructura.....	39
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	41
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	41
7.2	Inversión Inicial.....	42
7.3	Proyección de Estados Financieros	43
7.4	Criterios de Valoración	45
7.5	Índices Financieros	47
8.	CONCLUSIONES	48
	REFERENCIAS.....	50
	ANEXOS	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1:	Mapa Mental	16
Figura No 2:	Análisis del precio Van Westendorp	17
Figura No 3:	Infografía Análisis Cuantitativo.....	19
Figura No 4:	Modelo Canvas del negocio.....	25
Figura No 5:	Estrategias genéricas	26
Figura No 6:	Logotipo	27
Figura No 7:	Empaque.....	28
Figura No 8:	Trayecto Quito-Estocolmo.....	29
Figura No 9:	Tipos de canales de distribución.....	31
Figura No 10:	Canal de distribución de la empresa.....	31
Figura No 11:	Organigrama	35
Figura No 12:	Cadena de Valor	36
Figura No 13:	Flujograma de operación general	37
Figura No 14:	Flujograma proceso de venta.....	38
Figura No 15:	Instalaciones de la empresa	39
Figura No 16:	Mapa de procesos	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1:	Actividad del proyecto según CIIU 4.0	3
Tabla No 2:	PEST Ecuador	3
Tabla No 3:	PEST Suecia.....	5
Tabla No 4:	Matriz EFE	9
Tabla No 5:	Segmento de mercado.....	24
Tabla No 6:	Costo de venta.....	28
Tabla No 7:	Partida arancelaria del producto	30
Tabla No 8:	Precio según canal de distribución	31
Tabla No 9:	Gastos en publicidad y promoción	32
Tabla No 10:	Proyección gasto de publicidad y promoción	33
Tabla No 11:	Requerimiento de Personal.....	38
Tabla No 12:	Requerimiento de infraestructura.....	39
Tabla No 13:	Resumen procesos y requerimientos.....	40
Tabla No 14:	Ingresos	41
Tabla No 15:	Costos y Gastos.....	42
Tabla No 16:	Inversión Inicial	42
Tabla No 17:	Crecimiento del capital de trabajo.....	43
Tabla No 18:	Amortización de la deuda.....	43
Tabla No 19:	Estado de Resultados.....	44
Tabla No 20:	Estados de Situación Financiera.....	44
Tabla No 21:	Flujo de Efectivo	45
Tabla No 22:	Flujo de Caja del Proyecto	45
Tabla No 23:	Flujo de Caja del Inversionista.....	45
Tabla No 24:	Valor terminal y Tasa de descuento.....	46

Tabla No 25:	Criterios de valoración	46
Tabla No 26:	Índices Financieras	47

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO (2019) “la creatividad es un recurso valioso capaz de generar beneficios económicos y, al mismo tiempo, aumentar nuestro bienestar” (párr. 1). Actualmente, gracias al crecimiento de las ferias de arte y de las galerías *online*, las personas pueden acceder a una obra de arte original, sin tener que gastar en ella millonarias cantidades de dinero. Además, los nuevos artistas pueden llegar a compradores que se encuentran en otros países (BBC, 2017).

En 2017, el mercado global del arte registró ventas totales de aproximadamente 63,7 millones de dólares, presentando un crecimiento del 12% en relación al año 2016. Esto, de acuerdo con Paul Donovan, jefe de Global Wealth Management USA se debe a que “El arte puede dar una idea de nuestro mundo complejo e impredecible y desafiar las formas establecidas del pensamiento”. Dentro del mercado, las ferias de arte representan el 46% de las ventas de los comerciantes de arte, y las ventas de arte *online* crecieron en un 72% en los últimos cinco años (Gutiérrez, 2018).

En el mercado del arte en la actualidad es cada vez más polarizado, donde el 90% de las obras vendidas en subasta estaban valoradas en menos de 50.000 dólares, y representan el 12% de las transacciones del mercado. En tanto que las obras de más de un millón de dólares representan el 1% de las transacciones. En el caso de países como Bélgica, Suecia, Suiza y España las obras de artes que más se adquieren son mayoritariamente aquellas que tienen un menor valor. Siendo la disposición máxima a pagar por un lote de piezas de arte contemporáneo de artistas jóvenes menos de 5.000 dólares (Playa, 2016).

Con base en la información presentada anteriormente, se puede evidenciar el

crecimiento del mercado del arte a nivel mundial, sobre todo a través de nuevos espacios como ferias y tiendas *online* que permiten a artistas jóvenes y no reconocidos tener espacios donde vender su arte, inclusive a compradores de otros países. Aunque en el caso específico de Suecia, si bien las personas se interesan en adquirir piezas de arte, no pagan precios exorbitantes por las mismas, como pasa en otros países. Por tanto, inicialmente se puede evidenciar la existencia de una oportunidad de negocio para la elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco.

1.2 Objetivos del Trabajo

1.2.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de crear una empresa dedicada a elaboración y exportación de piezas de arte en madera elaboradas a mano hacia el mercado sueco.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo del proyecto, a través del uso de las herramientas PEST y Porter.
- Realizar un estudio de mercado para identificar los atributos que buscan los clientes en el producto ofertado, empleando para ello, la investigación cualitativa y cuantitativa.
- Definir una mezcla de mercadotecnia que permitan posicionar al producto en el mercado y lograr los objetivos empresariales.
- Establecer la estructura y diseño empresarial del negocio, que contribuya al óptimo funcionamiento de la organización.
- Determinar la viabilidad del proyecto por medio de proyecciones, criterios de valoración económica e índices financieros.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Para iniciar con el análisis del entorno externo, se procede a identificar la actividad económica a la que pertenece el negocio, de acuerdo con la CIIU 4.0:

Tabla No 1: Actividad del proyecto según CIIU 4.0

Sección	R	Arte, entretenimiento y recreación
División	R90	Actividades recreativas, artísticas y de entretenimiento
Grupo	R900	Actividades recreativas, artísticas y de entretenimiento
Clase	R9000	Actividades recreativas, artísticas y de entretenimiento
Subclase	R9000.02	Actividades de artistas individuales, como escritores, directores, músicos, conferencistas u oradores, escenógrafos, constructores de decorados, etcétera; escritores de todo tipo, por ejemplo, obras de ficción, de obras técnicas, etcétera., actividades de escultores, pintores, dibujantes, caricaturistas, grabadores, etcétera, se incluye la restauración de obras de arte, como cuadros, etcétera y actividades de los modelos independientes

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

2.1.1. PEST Ecuador

Tabla No 2: PEST Ecuador

POLÍTICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Fomento de la cultura	Plan Integral de Fomento a la Cultura-Ecuador Creativo (2019)	Establece incentivos integrales y transversales a los que pueden acceder los trabajadores de la cultura, la creatividad y custodios del patrimonio, que se encuentren reconocidos en el Registro único de Artistas y Gestores de Cultura (RUAC), entre ellos: crédito para artistas y gestores para capital de trabajo, activos fijos.	Oportunidad: La empresa puede acceder a financiamiento	Alto
	Ley Orgánica de Cultura (2016)	Incentivos a la promoción internacional de bienes y servicios artísticos y culturales, siendo deducibles de la base imponible del impuesto a la renta durante los primeros cinco años, los gastos de viaje, estadía y promoción cultural para el acceso a mercados internacionales, ruedas de negocios o participación en ferias internacionales. Están exentos de tributos los bienes para uso artístico y cultural que sean importados por quienes se	Se pueden deducir los gastos para la promoción de las obras de arte en Suecia	

		encuentren registrados en el RUAC		
Ambiente Político	CEDATOS (2019) y El Comercio (2019)	Las medidas económicas anunciadas por el Presidente en octubre del 2019 generaron una caída en el nivel de confianza de su gobierno, así como generaron incertidumbre en la población, desencadenando un aumento del riesgo país.	Amenaza: El negocio podría verse afectado por cambios en las políticas relacionadas con el comercio exterior	Alta
ECONÓMICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Participación de la producción cultural en el PIB	Sistema Integral de Información Cultural (2014)	Durante los últimos cinco años, a producción cultural ha presentado una tendencia creciente, presentando una variación positiva del 2,02% en 2014 con respecto al año 2013.	Oportunidad: Muestra un desarrollo positivo de la industria que se traduce en aumento del consumo de los bienes y servicios ofertados	Medio
Ingresos de la industria	SRI (2020)	En el periodo 2015-2019 el crecimiento promedio de los ingresos de la actividad R90002 fue del 21%. Registrando en 2019 ingresos por más de 2 millones de dólares	Oportunidad Refleja el crecimiento de la industria del arte ecuatoriano, y un incremento de la demanda de los productos ofertados por los artistas	Medio
Segmento de artes plásticas y visuales	Sistema Integral de Información Cultural (2014)	La participación del CPC 3896: Pinturas, dibujos y pasteles; grabados, estampas y litografías originales; obras originales de arte escultórico en la Cuenta Satélite de Cultura en 2014, fue de 162,3 millones de dólares, presentando un crecimiento del 6% en relación al año anterior	Oportunidad: Muestra un aumento del consumo de la producción artística ecuatoriana	Medio
Exportaciones	Banco Central del Ecuador (2019) Banco Central del Ecuador (2017)	Las ventas al exterior en 2019 se incrementaron en un 3,1% con respecto al 2018, siendo el crecimiento de las exportaciones de productos no tradicionales del 30%. En 2017, las exportaciones del sector de artes plásticas en Ecuador presentó un crecimiento del 8% en relación al año 2016	Oportunidad: El consumo de arte ecuatoriano a nivel internacional a incrementado, lo que implica una mayor demanda de obras de arte	Alta
Riesgo país	Freedom House (2018)	El riesgo país del Ecuador es de 57/100, siendo este alto, y generado a causa de los escándalos de corrupción, las restricciones empresariales y un clima de inversión de incertidumbre y desconfianza a	Amenaza: Los clientes internacionales tienden a desconfiar de empresarios ecuatorianos	Alta

		nivel internacional		
SOCIAL				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Registrados en el RUAC	Sistema Integral de Información Cultural (2018)	En el RUAC se encuentran verificadas las solicitudes de 7.091 profesionales relacionados con el arte, de los cuales 6.948 son de nacionalidad ecuatoriana y 3.419 son creadores.	Amenaza: La competencia es alta, y algunos de los artistas ya gozan de reconocimiento nacional e internacional	Medio
Empleo	INEC (2015)	En el Sector de la Cultura laboran 16.373 personas asalariadas en los diferentes segmentos de la industria, siendo el ingreso promedio de los artistas de artes plásticas de \$444,33 mensuales	Amenaza Los ingresos mensuales de los artistas plásticos son bajos, es decir, sus obras no tienen alto valor y/o son difíciles de vender	Medio
Gasto de los Hogares	INEC (2012)	Los ecuatorianos destina el 4,60% de sus ingresos al rubro de recreación y cultura	Oportunidad: En el país las personas adquieren arte	Media
Pandemia	Primicias (2020)	Los artistas ecuatorianos han empezado a promocionar su arte por medio de Internet	Oportunidad El comercio e línea es una alternativa para la venta del arte de los artistas	Alta
TECNOLÓGICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Medios de distribución	Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura (2018)	Los productos culturales utilizan como mecanismos de distribución a las redes sociales e internet, ya que les permite expandirse hacia nuevos y más amplios mercados	Oportunidad: Se puede obtener el precio total por la venta de la obra y se puede acceder a más clientes	Alto

2.1.2. PEST Suecia

Es importante mencionar que ha sido elegido a Suecia como destino de venta de las obras de arte pintadas a mano, porque se tienen un contacto con una persona interesada en la distribución de las piezas de arte en este país. Además, que esta persona conoce el funcionamiento del mercado del arte sueco, facilitando así la venta de los mismos.

Tabla No 3: PEST Suecia

POLÍTICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Marco político	Santander (2020)	Los líderes políticos en Suecia son el Rey Carl XVI GUSTAF, y su Primer Ministro, Stefan	Oportunidad: Existe estabilidad política	Baja

		Lofven, que pertenece al Partido moderno, líder de los Socialdemócratas		
Forma de gobierno	Santander (2020)	El reino de Suecia es una monarquía constitucional que se basa en una democracia parlamentaria	Oportunidad: Un gobierno democrático facilita el comercio exterior	Baja
Acuerdos Comerciales	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad (2020)	Suecia, al pertenecer a la Unión Europea, es uno de los países con los que el Ecuador mantiene un Acuerdo Comercial, que facilita el comercio entre ambas naciones. Además, de encontrarse trabajando en el fortalecimiento de las relaciones bilaterales	Oportunidad: Los productos ecuatorianos pueden ingresar con facilidad al mercado sueco	Alta
ECONÓMICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Crecimiento del PIB	Santander (2020)	En 2018 el PIB sueco creció en 2,4% con respecto al 2017	Oportunidad: El crecimiento del PIB implica un aumento del consumo	Alta
PIB per cápita	Santander (2020)	El PIB per cápita de la población paso creció al igual que el PIB total, siendo en 2018 de 54.356 euros, creciendo en 1,7% en relación al 2017	Oportunidad: Un aumento del ingreso implica mayor consumo, pudiendo destinar el excedente a bienes de lujo como obras de arte	Alta
Inflación	Santander (2020)	La inflación se encuentra en niveles estables, no registrándose variaciones significativas, actualmente es del 2,0%	Oportunidad: Una baja inflación implica que los bienes no sufren alzas en sus precios, por lo que no afecta el poder de adquisición de los consumidores	Media
Moneda	XE (2020)	La moneda oficial de Suecia es la corona sueca, y es la que se emplea en las diferentes transacciones en el país. 1 SEK equivale a USD 0,11 y a 0,09 EUR. Aunque en el país es cada vez más común el uso de medios electrónicos.	Amenaza: Al tener un tipo de cambio diferente esto dificulta el comercio con la nación, ya que el valor de moneda es cambiante. Por otro lado, el SEK tiene menor valor que el dólar, por lo que para los consumidores el precio es más alto	Media
SOCIAL				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Desempleo	Santander (2020)	Durante el año 2017, el gobierno creó varias fuentes de empleo que ayudaron a que la tasa de desempleo bajara al 6,8%. Esto enfocado al incremento del consumo	Oportunidad: El incremento del empleo, implica mayor consumo	Alto
Mercado del	Playa (2016)	En Suecia, los consumidores	Oportunidad:	Media

Arte		prefieren adquirir obras de arte de menor valor, siendo su disposición a pagar por un lote de piezas de artistas nuevos, menos de \$5.000	La empresa ofertará piezas de arte según la disposición a pagar de los suecos, ya que no se realiza por medio de galerías	
Pandemia	Infobae (2020)	En Suecia las actividades continúan con normalidad pese a la pandemia	Oportunidad: Las actividades comerciales nacionales e internacionales continúan con normalidad	Alta
TECNOLÓGICO				
Variable	Fuente	Hecho	Análisis	Impacto
Uso de las TIC	ICEX (2019)	Suecia es el líder a nivel mundial en el uso de la tecnología, entre la que se incluye la conectividad a través de teléfonos móviles, redes y ordenadores.	Oportunidad: Las TIC se emplean para la compra de bienes y servicios.	Alta

2.2 Análisis de la Industria

Para realizar el análisis de la industria, se emplea como herramienta las Cinco Fuerzas de Porter, cuyos componentes se detallan a continuación:

2.2.1. Amenaza de nuevos competidores

En Suecia, no existe una normativa que prohíba el registro de nuevos artistas que comercialicen sus obras de arte en el mercado, aunque se debe pagar una tarifa reducida de Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) en el caso de aquellas importadas, siendo esta del 12% (Santander, 2020). En América Latina las exportaciones de productos de la partida 9701 pinturas y dibujos, hechos totalmente a manos; collages y cuadros similares fueron en 2019 de \$66.154, siendo México el principal exportador con ventas por \$16.236. Por tanto, la amenaza de nuevos competidores es **Media**, considerando que existen ciertas barreras de ingreso para los productos extranjeros, además de proveedores de productos similares en América Latina.

2.2.2. Amenaza de productos sustitutos

Entre los sustitutos a las obras de arte, se encuentran principalmente los bienes audiovisuales (44,66%), de diseño (43,38%) y las obras literarias (7,17%) (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2017). Además, de ser menos

costosas que una pieza artística. Por tanto, la amenaza de productos sustitutos es **Alta**.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

Existen varios proveedores de materiales para la elaboración de piezas de arte, los cuales son fáciles de encontrar, por ejemplo, en Mercado Libre se registran 62 oferentes, y 50 de ellos se ubican en Quito. Además, cuentan con una amplia oferta tanto en calidad como en variedad y precio. Adicionalmente, se tiene la posibilidad de importar los bienes necesarios, sin el pago de impuestos por los mismos (Asamblea Nacional, 2016) Por tanto, el poder de negociación de los proveedores es **Bajo**.

2.2.4. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es **Medio**, ya que en el mercado del arte en Suecia existen varias ferias donde los artistas reconocidos como los nuevos exhiben sus piezas; así también blogs profesionales y páginas web como USB, Artmajeur. Aunque los clientes no se encuentran dispuestos a pagar precios exorbitantes por las mismas (Playa, 2016), por tanto, las piezas no deben tener precios elevados para que los consumidores suecos decidan adquirirlas.

2.2.5. Rivalidad entre competidores

En Ecuador En el RUAC se encuentran verificadas las solicitudes de 7.091 profesionales relacionados con el arte, de los cuales 6.948 son de nacionalidad ecuatoriana y 3.419 son creadores (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2017). En Suecia, al año se llevan a cabo 293 ferias de arte en diferentes partes del país, pero principalmente en Estocolmo, donde los artistas nuevos y reconocidos tienen un espacio para exponer sus piezas (AUMA, 2020). En el país sueco, la rentabilidad de las obras de arte es del 4,4%, cuyos precios dependen de la singularidad de la obra y el medio donde se comercializan, pudiendo ser a través de subastas, anticuarios, comerciantes, entre otros (Vico, Palomo, & Laguna, 2008). En 2019 las importaciones suecas de la partida 9701

Pinturas y dibujos hechos totalmente a mano; collages y cuadros similares fueron de \$17.290,00 siendo Estados Unidos el principal proveedor registrándose ventas por \$8.742,00, a este le siguen Austria, Noruega, Bélgica y Suiza. Por tanto, la rivalidad entre los competidores es **Alta**.

2.3 Matriz EFE

Tabla No 4: Matriz EFE

	Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
	Oportunidades			
1	Fomento de la cultura	0,06	4	0,24
2	Participación de la producción de cultura en el PIB	0,04	3	0,12
3	Crecimiento segmento de artes plásticas y visuales	0,04	3	0,12
4	Crecimiento de las exportaciones de productos no tradicionales y sector de artes plásticas	0,05	4	0,2
5	Los hogares destinan el 4,6% de sus ingresos a recreación y cultura	0,04	3	0,12
6	Uso de las TIC para la distribución de los productos culturales	0,05	4	0,2
7	Marco Político y forma de gobierno-Suecia	0,04	3	0,12
8	Acuerdos Comerciales Ecuador-Suecia	0,05	4	0,2
9	Crecimiento de la economía sueca e ingresos de la población	0,06	4	0,24
10	Inflación en Suecia no registra variaciones significativas y se mantiene en 1 dígito	0,05	3	0,15
11	Reducción del desempleo-Suecia	0,05	4	0,2
12	Los compradores suecos gustan de obras de arte que no tengan precios muy elevados	0,05	3	0,15
13	Uso de las TIC para la compra de bienes y servicios-Suecia	0,06	4	0,24
14	La pandemia ayudado al comercio en línea	0,05	4	0,2
15	Existen varios proveedores de materiales de arte en Ecuador y se puede importar sin el pago de impuestos	0,05	4	0,2
	Amenazas			
1	Ambiente Político-Ecuador	0,04	1	0,04
2	Ecuador y Suecia tienen diferente tipo de cambio, siendo el valor del dólar mayor al del SEK, lo que encarece el precio del producto en Suecia	0,04	1	0,04
3	Alta número de artistas registrados en el RUAC, tanto nacionales como extranjeros	0,03	2	0,06

	Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
4	El ingreso de los artistas de artes plásticas es menor a \$500 mensuales	0,03	2	0,06
5	Barreras de ingresos a productos artísticos importados-Suecia, debiendo realizar pago de un impuesto reducido.	0,04	1	0,04
6	Existen varios sustitutos a las obras de arte, que son más baratos	0,04	1	0,04
7	Existen varios competidores en el mercado de las artes plásticas en Suecia, algunos de ellos se encuentran en América Latina	0,04	1	0,04
	Total	1		3,02

Con una calificación ponderada de 3,02 en la evaluación de los factores externos, que es mayor al promedio (2,5), se puede concluir que las oportunidades que registra el proyecto para la elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco, son mayores a las amenazas existentes, y pueden llegar a ser minimizadas.

2.4 Conclusiones Generales

Luego de realizarse el análisis del entorno externo del proyecto para la elaboración y exportación de piezas de arte elaboradas a mano hacia el mercado sueco se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Una de las oportunidades que presenta el proyecto, es la existencia de un acuerdo comercial con Suecia, al pertenecer esta nación a la Unión Europea. Además, de negociaciones entre Ecuador y Suecia para dinamizar las relaciones bilaterales, siendo Suecia un país en crecimiento, con una economía estable, donde el nivel de ingresos de su población ha ido incrementándose, y, por tanto, su poder adquisitivo, ya que el país se encuentra trabajando en la reducción del desempleo tanto de propios como de extranjeros. Aunque el tipo de cambio entre ambas naciones dificulta el comercio, debido a la valoración del dólar frente a la corona sueca.
- En el Ecuador son varios los programas y proyectos que se encuentran encaminados al fomento de la cultura nacional tanto a nivel local como

en el exterior, razón por la que se han establecido deducciones de impuestos para la promoción de los bienes y servicios artísticos, así como exenciones de impuestos para la compra de materiales. A esto se le suma la entrega de líneas de crédito para emprendimientos relacionados con el arte.

- En el mercado sueco existe aprecio por las obras de arte, aunque los consumidores no se encuentran dispuestos a pagar cantidades elevadas de dinero por las mismas. Además, el gobierno sueco en pro de proteger a sus artistas, ha impuesto una tarifa reducida de impuestos a las obras de arte importadas, siendo esta del 12%. La cual vuelve menos competitivos a los productos artísticos extranjeros.
- En los últimos años, la producción cultural se ha ido incrementando, así como su participación en el PIB nacional, de igual manera el caso del segmento de las artes plásticas, siendo este un factor positivo, considerando que se evidencia un desarrollo de la industria, así como incremento en el consumo de los bienes y servicios que oferta, el cual se contrarresta con el porcentaje que destinan los hogares para este rubro.
- Uno de los mecanismos que tienen actualmente a disposición los artistas para vender sus obras es el internet, donde a través de páginas de venta de arte o blog profesionales pueden comercializar sus productos a clientes en el exterior, siendo esta una manera más económica de exhibir sus piezas y llegar al comprador, siendo el mecanismo que emplean los nuevos artistas, así como los consumidores que no se encuentran dispuestos a pagar cantidades millonarias de dinero por una pieza de arte única.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Metodología

Para realizar el estudio de mercado, se empleó como metodología, la investigación cualitativa y la cuantitativa, a través de las cuales se recopiló información más detallada, respecto al segmento de mercado del proyecto. Además, se utilizó como instrumentos de investigación a la encuesta, la entrevista y el grupo focal, de los cuales se obtuvo información referente al perfil del cliente, producto, precio, plaza y promoción, la cual se emplea posteriormente para la elaboración del Plan de Marketing.

3.2 Problema de estudio

A nivel mundial, el mercado del Arte ha ido creciendo y desarrollándose, como consecuencia del desarrollo de las TIC, las cuales ha permitido a nuevos artistas, poder exhibir sus obras ante compradores tanto a nivel local como internacional. Así como a los consumidores, adquirir una pieza de arte única, sin tener que pagar una cantidad millonaria de dinero por la misma (BBC, 2017). Es por esta razón que la presente investigación de mercado, se encuentra enfocada en identificar ¿Cuáles son las características que debe tener una pieza de arte elaborada a mano para que se adquirida en el mercado sueco?

3.3 Objetivo de la investigación

3.3.1 Objetivo General

Determinar las características que debe tener una pieza de arte elaborada a mano para que se adquirida en el mercado sueco.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer el perfil del cliente sueco que compra piezas de arte elaboradas a mano.
- Identificar los atributos que debe tener una pieza de arte en madera elaborada a mano.
- Conocer la disposición a pagar de los clientes por el producto ofertado.
- Definir los puntos de venta donde les gustaría encontrar el producto.
- Identificar los medios de comunicación propicios para la publicidad del producto.
- Conocer las promociones que resultan atractivas para los clientes.

3.4 Hipótesis de investigación

H0: Menos del 50% de los consumidores se encuentran interesados en adquirir el producto ofertado.

H1: Al menos el 50% de los consumidores se encuentran interesados en adquirir el producto ofertado.

3.5 Investigación Cualitativa

3.5.1 Entrevista a Expertos

Entrevista 1: Rommel García, Técnico de Inteligencia de Mercados en Proecuador, Dirección de Promoción de Exportaciones.

Antes de decidir exportar hacia Suecia, cualquier sea el producto se deben tener en cuenta dos aspectos básicos y muy importantes, primero la moneda, que en el caso de Suecia es la corona sueca, y, por otro lado, el idioma, que es el sueco, aunque una gran parte de la población también habla inglés, en todo caso son aspectos a considerar. Por otro lado, se deben tener en cuenta los pagos de impuestos y aranceles, los tramites transfronterizos, y el cumplimiento de los envíos, ya que los suecos, son muy cumplidos en pagos y negociaciones, y rara vez vuelven a negociar con un proveedor que no ha cumplido con lo ofertado.

Las ventajas que ofrece el mercado sueco para el arte ecuatoriano, y de otros países son los múltiples espacios que tienen los artistas para poder exhibir sus obras, pudiendo hacerlo en ciertas épocas del año o días de la semana en espacios públicos destinados para este fin, ya que la cultura del arte se vive en Suecia, especialmente en Estocolmo, donde existen un sin número de galerías pueden mostrar sus obras, claro, siempre que los propietarios de la misma, consideren que existe algo particular en la obra del artista, especialmente de aquellos que no tienen reconocimiento local o internacional. Además, los gustos en cuanto a tipo de pinturas son amplios, inclusive en los últimos dos años, se han vuelto muy atractivos los retratos de mascotas, pudiendo deberse al *boom* de los amantes de las mascotas.

Para promocionar el arte, primero es importante conocer el mercado, siendo la mejor forma de hacerlo viajando hasta el país, aunque si no se disponen de los recursos se puede buscar contactar con algún artista sueco o dueño de alguna galería, y pedirle información de cómo es el desenvolvimiento del mercado. También se puede emplear las redes sociales, los *blogs* personales para darse a conocer, claro, requiere de una inversión en publicidad, e inicialmente puede que no se logre vender, pero es una forma de darse a conocer.

Para enviar obras de arte a Suecia la mejor opción es utilizar el transporte aéreo de carga, o *Courier*, aunque este segundo es más costoso, debido a que su valor depende del peso del artículo en kilogramos, pero son esta es la vía más segura y rápida para este tipo de mercancía, siendo la duración del trayecto 2 días.

En el caso de las obras de arte, al ser productos delicados, es importante que se las empaque en un plástico con burbujas, ya que este cumple dos funciones, primero la protege de golpes, y otra su material evita que el lienzo transpire, y se dañe la pintura, y posterior empacarla en una caja de madera, la cual permite que la mercancía se encuentre fija. Esto, ya que el producto debe

entregarse en óptimas condiciones, sino se pueden tener devoluciones, y eso implicaría pérdidas para el exportador.

Entrevista 2: Pedro Morocho, Artista de Artes Plásticas.

El entrevistado indica que empezó a pintar a los 20 años, actualmente tiene 28, su habilidad para la pintura la encontró cuando estudiaba periodismo en una universidad de Quito. Sus pinturas se encuentran inspiradas principalmente en las diferentes culturas del país, así como las de otros países como Perú, los cuales ha tenido la oportunidad de visitar; las cuales se caracterizan por ser muy icónicas y místicas, además llenas de colorido.

Sus pinturas son principalmente paisajes o imágenes surrealistas, en las cuales emplea mucho el color y trata de plasmar las características particulares de las culturas del país. Sus pinturas las comercializa principalmente en ferias que se realizan en el parque El Ejido, las cuales son de gusto de quienes transitan por ahí, unos se detienen a observarlas y otros las compran.

Sus compradores son ecuatorianos y extranjeros, por lo importante de lograr comunicarse con otros, optó por aprender inglés, que le ayudado mucho al momento de concretar la venta, así como ser contratado para pintar otros cuadros que los extranjeros quieren llevar a su país. Los tamaños que más comercializa son de lienzos del número 20 y 25, que son de aproximadamente unos 73x60 cm y 81x65 cm, respectivamente, y lo que más vende son cuadros de paisajes. El precio de los mismos va entre los 40 a 100 dólares, dependiendo del tiempo y materiales que haya invertido en los mismos.

También ofrece sus cuadros en una tienda de artesanías de una amiga, en la cual sus cuadros se venden bastante bien, siendo sus principales clientes los extranjeros. En ese lugar los vende a un precio más alto, debido a que por mantenerlos exhibidos se le cobra un 20% de comisión, que considera es justo, considerando que ocupan un espacio dentro del local y es otra persona quien se encarga de la venta. Además, en otros lugares, es más costoso, ya que se

cobra un valor fijo por el tiempo que permanezca el cuadro expuesto, y los suelen retirar al mes, y si no se logra venderlo generan un gasto. Adicionalmente, oferta su trabajo a través de redes sociales y plataformas como Mercado Libre, y no se limita únicamente a cuadros, sino que también realiza otros trabajos como murales.

Vender sus cuadros en otros países, es una labor que le interesa, y que le gustaría tener más información para poder hacerlo, así como reunir dinero, para conocer el mercado a donde se dirigiría a fin de poder expresar en su arte, la cultura de ese país y que pueda resultar más atractiva para los consumidores.



Figura No 1: Mapa Mental

3.6 Investigación Cuantitativa

Dentro de la investigación cuantitativa se llevó a cabo una encuesta, a una muestra de 15 clientes suecos, la cual fue establecida por motivos académicos; cuyo cuestionario de preguntas traducido al español, se presenta en el Anexo 2.

3.6.1 Resultados de la Encuesta

Al aplicar la encuesta a una muestra de 15 personas, fueron las siguientes:

- El 67% adquirió la pintura elaborada a mano para decorar su casa, el 13% para apoyar el arte, el 13% para coleccionarla y el 7% para regalarla.
- Al 73% le gustaría adquirir la pintura por internet, al 13% en ferias de arte y al 13% en tiendas o galerías de arte.
- Al 87% le gustaría recibir información a través de un blog profesional del artista, al 13% por las redes sociales
- Al 87% le gustaría recibir como promoción un regalo por su compra y al 13% un descuento en su siguiente compra.
- Para la fijación del precio se empleó el modelo Van Westendorp, de donde se obtuvo que el precio óptimo se encuentra en un rango de \$60 a 80, el marginal más alto de \$80-85 y el marginal más bajo de \$60-70.

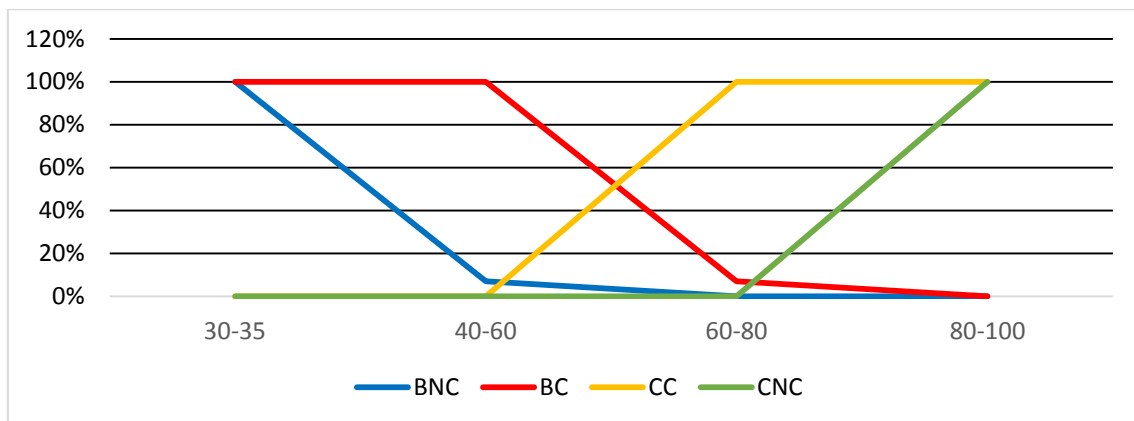


Figura No 2: Análisis del precio Van Westendorp

Con base en los resultados obtenidos se realizó una correlación entre las variables (Anexo 3) y cuatro tablas de contingencia (Anexo 4) en base a las variables que tuvieron la correlación más alta, obteniéndose los siguientes resultados:

- El 90% de quienes tienen en su casa una pintura elaborada a mano, les gustaría adquirir el producto ofertado por internet y al 10% en ferias de arte.
- De quienes tienen en su casa una pintura elaborada a mano, al 100% le gustaría obtener información a través de un blog profesional. En tanto de quienes no disponen de una pintura en casa, el 60% prefieren recibir

información a través de un blog profesional y al 40% por las redes sociales.

MEDIO DE INFORMACIÓN	RAZÓN DE COMPRA				TOTAL GENERAL
	APOYAR EL ARTE	COLECCIONAR	DECORRAR	REGALAR	
BLOG PROFESIONAL	15,38%	15,38%	69,23%	0,00%	99,99%
REDES SOCIALES	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	100,00%
TOTAL GENERAL	13,33%	13,33%	66,67%	6,67%	100,00%

- De quienes gustan recibir información sobre el producto ofrecido a través de un blog profesional, el 70% compra pinturas elaboradas a mano para decorar su casa, el 15% para coleccionar y el 15% para apoyar el arte. Entre aquellos que prefieren obtener información por las redes sociales, compran la mercancía en un 50% para decorar su casa y el 50% para regalar.
- El 85% de los que prefieren recibir información del producto por un blog profesional, les gustaría adquirir la pintura a través de internet, al 8% en ferias y al 7% en tiendas de arte. En el caso de los que prefieren las redes sociales, el 50% prefiere comprar en ferias y el 50% en tiendas de arte.

MEDIO DE INFORMACIÓN	RAZÓN DE COMPRA			TOTAL GENERAL
	FERIAS	TIENDAS DE ARTE	INTERNET	
BLOG PROFESIONAL	7,69%	7,69%	84,62%	100,00%
REDES SOCIALES	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
TOTAL GENERAL	13,33%	13,33%	73,34%	100,00%



Figura No 3: Infografía Análisis Cuantitativo

3.7 Conclusiones Generales

Del estudio de mercado, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- El perfil del cliente se definió que son hombres y mujeres de 20 a 35 años, que tienen gusto por el arte, se encuentran interesados en adquirir pinturas elaboradas a mano y hechas en Ecuador, las cuales usan para decorar su casa y coleccionarlas, principalmente.
- Para que el público objetivo adquiera el producto, este debe ser una pieza única, personalizada, pintada a mano, de preferencia de paisajes,

siendo las dimensiones aproximadas de 80cm x 70cm. Además, su precio no debe ser elevado.

- El público objetivo se encuentra dispuesto a pagar entre 60 a 85 dólares por un producto con las características antes descritas.
- En su mayoría el público objetivo se encuentra interesado en adquirir el producto a través de internet.
- Los medios de comunicación propicios para la publicidad del producto, se consideran son las redes sociales y los blogs profesionales, esto considerando la edad de los posibles clientes.
- La promoción más atractiva para el público objetivo es la entrega de un regalo por su compra.
- Con base en los resultados de la encuesta, se acepta la hipótesis alternativa: *Al menos el 50% de los consumidores se encuentran interesados en adquirir el producto ofertado*, ya que el 100% del público objetivo se encuentra interesado en el producto ofertado.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

Después de realizar el análisis del entorno externo y la investigación del mercado, se pudo identificar la existencia de una oportunidad de negocio para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y exportación de piezas de arte en madera elaboradas a mano, hacia el mercado sueco, la cual se encuentre sustentada en las siguientes variables:

En el Ecuador se fomenta la cultura, a través de diversos mecanismos, encontrándose entre ellos, la deducción de la base imponible del impuesto a la renta todos aquellos gastos en que incurren los artistas registrados en el RUAC para promocionar sus productos artísticos en el exterior, así como el no tener que pagar impuestos por importar los materiales que requieran para elaborar sus obras de arte. Además, de destinarse líneas de crédito para capital de trabajo e inversión en emprendimientos y negocios relacionados con la cultura y el arte, siendo este un aspecto positivo para el presente proyecto, debido a que podrá beneficiarse de los mismos.

A esto se le suma el hecho de que la industria de la cultura en el país se encuentra en crecimiento (2,02% anual), así como el segmento de las artes plásticas, al cual, en específico, pertenece el presente proyecto. De igual manera las exportaciones de productos artísticos se han visto incrementadas (3,1% anual), lo que se interpreta como un aumento del interés de los consumidores extranjeros en los bienes y servicios artísticos de origen ecuatoriano, y, por tanto, una mayor aceptación de los mismos.

En el país, la oferta de materiales artísticos requeridos para la elaboración de pinturas es amplia. Además, estos son fáciles de encontrar, existiendo productos de diferente calidad, precios y con mucha variedad, y en caso de no encontrarse el material requerido este puede ser importado, y como se indicó

anteriormente, no se debe pagar un impuesto que encarezca el valor del mismo, siendo esto favorable para el proyecto.

En el caso del país de destino del producto, es decir, Suecia, se identificó que este es un país democrático, con una economía en crecimiento y estable, donde el nivel de ingresos de sus pobladores se ha visto incrementado, de modo que también su poder adquisitivo, debido a que la inflación no registra variaciones significativas y se encuentra en un dígito, por tanto, no es elevado. Además, el gobierno se encuentra trabajando en disminuir la tasa de desempleo tanto para propios como extranjeros, siendo esto una oportunidad para el proyecto, en la medida, que las personas dispondrán de recursos para la compra del bien ofertado.

La existencia de un acuerdo multipartes entre Ecuador y la Unión Europea, organización a la que pertenece Suecia, se convierte en una ventaja para el presente proyecto, debido a que el mismo ofrece facilidades para el comercio internacional entre las naciones, encontrándose entre ellos, la reducción de trámites al momento de exportarse e importarse los productos, y en el caso de las pinturas estas, no pagan impuestos si tienen un valor inferior a 1.300 SEK, aunque si aranceles, siendo este del 30%.

Por medio del estudio de mercado se identificó que, los consumidores suecos se encuentran interesados en adquirir obras de arte de artistas nuevos, sin importar que la nacionalidad de los mismos, siendo así que el 100% de los encuestados estarían dispuestos a comprar una pintura elaborado a mano, hecha en Ecuador, la cual quisieran adquirir a través de internet. Esto se debe a que por este medio pueden encontrar una mayor variedad de obras de arte, las cuales no necesariamente son muy costosas.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede evidenciar la existencia de una oportunidad de negocio para el proyecto propuesto, siempre que se comercialicen piezas de arte únicas, elaboradas a mano, que se encuentren en

un rango de precios de 60 a 85 dólares, las cuales se ofrezcan a través de internet como por medio de blogs profesionales, esperando recibir como promoción un regalo por su compra.

El tamaño del mercado potencial del proyecto es de 206.401 habitantes, conformado por hombres y mujeres que viven en Estocolmo-Suecia, que tienen de 20 a 35 años, y que compran pinturas elaboradas a mano, y tienen interés en piezas de arte en madera elaboradas a mano de origen ecuatoriano.

5. PLAN DE MARKETING

El plan que se presenta a continuación, busca definir la estrategia de marketing adecuada para el negocio, en base a la información recolectada por medio del análisis externo y el análisis del cliente, para de esta forma identificar el público objetivo del proyecto, y posicionar a la empresa en el mercado sueco. Así también, elaborar el marketing mix para introducir las piezas de arte elaboradas a mano, en Suecia.

5.1 Mercado Objetivo

A continuación, se presenta la segmentación de mercado del negocio, que no es otra cosa, que el público al que se busca comercializar el producto, basado en ciertas características que comparten en conjunto.

Tabla No 5: Segmento de mercado

Segmentación	Población
Geográfica	
Población de Suecia	10'230.185 hab
Población de Estocolmo	1'325.000 hab
Demográfica	
De 20 a 35 años (23,25%)	308.062 hab
Psicográfica	
Compran pinturas elaboradas a mano (67%)	206.401 hab
Interés en el producto (100%)	206.401 hab

En este caso, el segmento de mercado al que apunta el proyecto son los hombres y mujeres que viven en Estocolmo-Suecia, que tienen de 20 a 35 años, y que compran pinturas elaboradas a mano, y que además tienen interés en piezas de arte en madera elaboradas a mano de origen ecuatoriano. De modo que, el segmento de mercado del negocio se conforma por 206.401 personas, quienes cumplen con las condiciones establecidas.

5.2 Propuesta de valor

Para explicar de manera clara la propuesta de valor del presente negocio, se emplea como herramienta el modelo Canvas, el cual se compone de nueve partes:

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones Cliente	Segmentos Clientes
*Proveedores de materiales e insumos	*Estrategia de marketing para dar a conocer el producto *Contacto con el distribuidor en Estocolmo para la entrega de las piezas a los consumidores finales	Elaboración y exportación de pinturas únicas, elaboradas en madera y totalmente a mano por artistas ecuatorianos. Enviadas en un paquete seguro y distintivo que garantice la integridad de la pieza hasta su llegada al cliente. Vendida a un precio que se encuentre dentro del rango de disposición a pagar del cliente	Comunicación permanente con el distribuidor y cliente final desde el pedido de pintura hasta su llegada a Estocolmo. Disposición a elaborar punturas personalizadas	Hombres y mujeres de Estocolmo, de 20a 35 años que gustan de piezas de arte en madera elaboradas a mano por artistas ecuatorianos
*Distribuidor en Estocolmo	*Control de empaqueo de la pieza para su envío		Recursos Clave	
*Ministerio de Cultura	Personal: Artistas ecuatorianos Conectividad: TICs para contacto con clientes. Capital de trabajo: Requerido para la elaboración y exportación de la pieza de arte		Canales El canal de comercialización es indirecto , se vende a través del blog profesional, pero es el distribuidor en Estocolmo quien realiza la entrega al cliente final. La distribución es Exclusiva	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		
*Inversión inicial para la elaboración y exportación de los cuadros *Gastos fijos: sueldos y salarios, pago servicios básicos, arrendamiento, entre otros *Gastos variables: materiales, insumos, suministros, gastos de exportación		Venta de las pinturas elaboradas a mano		

Figura No 4: Modelo Canvas del negocio

5.2.1 Estrategia general de marketing

De las cuatro estrategias generales de marketing definidas por Michel Porter, (Figura 5), para el presente proyecto se va a manejar la estrategia de segmentación enfocada a diferenciación (Porter, 1980)., debido a que el producto a ofertarse serán piezas de arte en madera elaboradas a mano, a un segmento definido, cuyo detalle se presenta en la Tabla 5.



Figura No 5: Estrategias genéricas
Tomado de: (Economipedia, 2020)

5.2.2 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a emplearse en este proyecto es calidad (Porter, 1980), la cual se emplea para marcar relacionadas con la exclusividad y el lujo, fundamentadas en su calidad o precio. En este caso se va a entregar a los clientes un bien único con características particulares, el cual, al ser una pieza única, tiene un alto valor, que se puede incrementar en el tiempo.

5.3 Mezcla de marketing

5.3.1 Producto

5.3.1.1 Atributos del producto

El producto a ofertarse al mercado sueco, específicamente a los de la ciudad de Estocolmo, tiene las siguientes características:

- Piezas únicas
- Elaboradas en madera lisa de balsa
- Pintadas totalmente a mano
- Peso 1,5 kilogramos
- Uso de diferentes técnicas dominadas por los artistas ecuatorianos
- Diseños exclusivos de la artista, quien goza de gran creatividad
- Dimensiones aproximadas de 70cm x 100cm
- Elaboradas con materiales de alta calidad

- Posibilidad de elaborar las piezas a pedido del cliente
- Se incluye certificado de autenticidad COA, el cual garantiza que la obra es genuina y auténtica a su comprador.

5.3.1.2 *Marca*

- El nombre elegido para la empresa es *La marca Haydée Méndez*, estableciéndose el mismo en sueco, considerando que los clientes de la organización son originarios de Suecia.
- El eslogan elegido es "*Konsten i dina händer*", cuya traducción al español es "*El arte en tus manos*"
- El tipo de logotipo de la empresa es el siguiente:



Figura No 6: Logotipo

La letra empleada en el logo es *Marcellus SC*, en tamaño 48 para el nombre de la empresa; y, *Playball* tamaño 24 para el slogan. La cromática de color empleada es la siguiente:



Este conjunto de características ha sido usado para darle al logo de la empresa una caracterización más sobria y elegante, que es lo que se busca transmitir a los clientes, en las piezas que adquieran.

Para el registro de la marca, logotipo y eslogan se deberá cancelar el valor de \$208,00 en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

5.3.1.3 *Empaque*

Para la exportación del producto, se envolverá la pieza de arte en un plástico con burbujas, y posteriormente se meterá la obra en una caja de cartón, que tendrá en las esquinas espuma flex, de modo que quede inmovilizada, y no se dañe la misma. Esta tendrá impresa la marca de la empresa, y para su abertura

se deberá sacarla hacia un lado, como se muestra en la figura siguiente:



Figura No 7: Empaque

5.3.1.4 Soporte

La atención a los clientes finales se realizará a través de un chat en vivo colocado en el blog de la galería, además, se creará una *fan page* en Facebook donde los clientes a través del *chat* pueden efectuar sus preguntas. Adicionalmente, se creará una cuenta de correo electrónico, siendo esta kud@hmgalleri.com.ec que se empleará también para Skype.

5.3.2 Precio

5.3.2.1 Estrategia General

Basado en la estrategia general y de posicionamiento, la estrategia general de la empresa será la de exclusividad, ya que se entregará a los clientes una pieza única, que implicará incurrir en ciertos costos:

Tabla No 6: Costo de venta

COSTO DE VENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO ELABORACIÓN CUADRO	\$31.089,60	\$31.699,20	\$32.410,40	\$33.020,00	\$33.731,20
COSTO ENVÍO	\$103.146,48	\$105.168,96	\$107.528,52	\$109.551,00	\$111.910,56
MANO DE OBRA	\$32.546,15	\$35.730,47	\$36.421,08	\$44.796,97	\$45.668,91
GASTOS GENERALES	\$ 39.054,41	\$ 37.969,69	\$ 38.825,13	\$ 39.681,68	\$ 40.616,69
TOTAL COSTO DE VENTA	\$205.836,64	\$210.568,31	\$215.185,13	\$227.049,65	\$231.927,36
UNIDADES VENDIDAS	612	624	638	650	664
COSTO UNITARIO	\$336,33	\$337,45	\$337,28	\$349,31	\$349,29
PRECIO	\$450,00	\$463,50	\$477,41	\$491,73	\$505,48
MARGEN DE GANANCIA	33,80%	37,35%	41,55%	40,77%	45,00%

5.3.2.2 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada del producto en el mercado será de la penetración, ofertando las piezas de arte a un precio inferior al de la competencia, los cuales oscilan entre los \$1.500 a \$5.000; así como en la disposición a pagar del cliente, quienes si bien se encuentran interesados en el arte no se encuentran a pagar precios exorbitantes por una obra de arte.

5.3.2.3 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste de precio seleccionada es la psicológica, es decir, se irá incrementando el precio en base al valor que asignan los clientes al producto (Kotler & Armstrong, 2012), esto considerando que el arte puede ser valorado de diferente forma por las personas. Esto tomando en cuenta que el precio del arte en el transcurso del tiempo es mayor.

Para la exportación del producto, se empleará el incoterm CIF (*Cost, Insurance and Freight*), por tanto, las obligaciones de la empresa *La marca Haydée Méndez*, serán hasta la llegada de la pintura al puerto, garantizando que llegue en óptimas condiciones, de ahí en adelante deberá encargarse el distribuidor en Estocolmo. El envío se realizará por vía aérea, cuyo trayecto durará aproximadamente dos días (Seartes, 2020). Se lo realiza a través de la compañía Coordinador, que de acuerdo a su catálogo de precios Suecia se encuentra en la zona 5, y cuyo precio de envío por aproximadamente 1,5 kilos, peso de pieza de arte, es de \$161,96 (DHL, 2020).

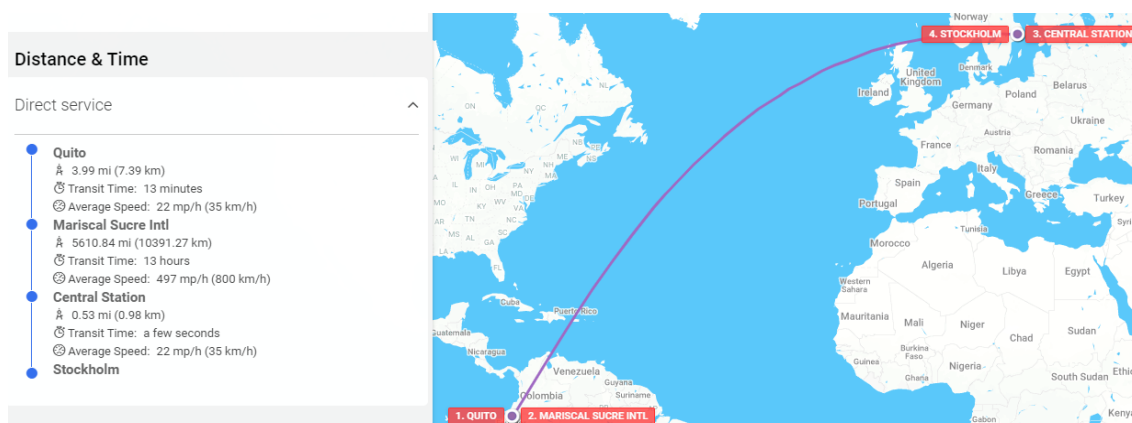


Figura No 8: Trayecto Quito-Estocolmo
Tomado de: (Seartes, 2020)

La partida arancelaria del producto es la siguiente:

Tabla No 7: Partida arancelaria del producto

<u>97</u>	OBJETOS DE ARTE O COLECCION Y ANTIGÜEDADES:
<u>97.01</u>	PINTURAS Y DIBUJOS, HECHOS TOTALMENTE A MANO (EXCEPTO LOS DIBUJOS DE LA PARTIDA 4906 Y ARTICULOS MANUFACTURADOS DECORADOS A MANO); COLAJES Y CUADROS SIMILARES:
<u>9701.10.00.00</u>	-Pinturas y dibujos.

Tomado de: (Aduana de Suecia, 2020)

5.3.3 Plaza

5.3.3.1 Estrategia de distribución

Para la distribución del producto se ha elegido, en base a los requerimientos de los clientes, la estrategia exclusiva, siendo únicamente el producto comercializado por medio del Blog Profesional de la empresa y el *stand* en las ferias donde se participe. Además, se contará con un único distribuidor en Estocolmo quien se encargará de la entrega de las piezas de arte al consumidor final.

5.3.3.2 Puntos de venta

De acuerdo a la información obtenido en el análisis del cliente, el principal punto de venta del producto será el blog profesional creado, donde se exhibieran las pinturas que se encuentran a la venta, cuyos precios marcados serán los del distribuidor en Estocolmo, ya que este blog servirá para dar a conocer a los clientes finales las piezas de arte.

5.3.3.3 Canal de distribución

Con base a lo expuesto anteriormente, el canal de distribución elegido para el producto, es el indirecto, ya que las piezas de arte estarán a cargo de la venta del distribuidor en Estocolmo, mientras el blog servirá como medio de exhibición de las piezas disponibles que pueden encontrar los consumidores en la tienda del distribuidor.



Figura No 9: Tipos de canales de distribución
Tomado de: (Chinabrands, 2020)



Figura No 10: Canal de distribución de la empresa

Tabla No 8: Precio según canal de distribución

TIPO DE PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO AL DISTRIBUIDOR	\$450,00	\$ 463,50	\$ 477,41	\$491,73	\$506,48
PRECIO AL CONSUMIDOR	\$650,00	\$ 669,50	\$ 689,59	\$710,27	\$731,58
MARGEN GANACIA	44,44%	44,44%	44,44%	44,44%	44,44%

5.3.4 Promoción

5.3.4.1 Estrategia promocional

Tomando en cuenta los resultados obtenidos del análisis del cliente, la estrategia de promoción empleada en *La marca Haydée Méndez* será la de marketing digital, considerando que el modelo de negocio empleado será el *e-commerce*.

5.3.4.2 Publicidad

Un blog profesional donde se muestren las piezas de arte en madera que se encuentren listas para enviar, con su respectiva narrativa y precio. Diseñándose el sitio web para PC y dispositivos móviles. Además, contendrá varias ventanas donde los clientes finales puedan encontrar información sobre los artistas, y medios de contacto con la empresa y el distribuidor en Estocolmo.

Se creará una *fan page* en Facebook e Instagram, donde se publicará periódicamente contenido de valor para los clientes, como el proceso de creación de las piezas de arte, información sobre arte y cultura, y similares; así como de los clientes sus historias y fuentes de inspiración.

5.3.4.3 Fuerza de Ventas

Se designará a una persona que esté a cargo de las inquietudes de los clientes, la cual deberá saber inglés, y tendrá que estar conectada en un horario de 8 horas, considerando que Suecia tiene 7 horas de adelanto ante Ecuador. Será la persona encargada de atender a los clientes finales para concretar la venta. Así como contactarse con ellos para evaluar la entrega del producto por parte del distribuidor en Estocolmo.

5.3.4.4 Relaciones Públicas

La empresa participará en una feria con enfoque internacional en Estocolmo, para dar a conocer las piezas de arte de los artistas, aprovechando los beneficios tributarios. Siendo esta: Bo & Bygg (formerly Hem, Villa & Bostadsrätt) - Live & Build Exhibition que se realiza en el mes de octubre.

Tabla No 9: Gastos en publicidad y promoción

Rubro	Cant.	Detalle	V. Unitario	V. Anual
Blog profesional +host mantenimiento	1	Creación del blog+host y mantenimiento	\$1.200,00	\$1.200,00
Redes sociales	12	Mensual por cada red social (3)	\$100,00	\$1.200,00
Participación en feria Estocolmo	2	Acude la artista principal y Gerente	\$7.700,00	\$15.400,00
Total gasto publicidad				\$17.800,00

Tabla No 10: Proyección gasto de publicidad y promoción

Costos y gastos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	\$ 17.800,00	\$ 17.849,84	\$ 17.899,82	\$ 17.949,94	\$ 18.000,20

6. FILOSOFÍA, ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

6.1 Filosofía empresarial

6.1.1 Misión

La marca Haydée Méndez se enfoca a la venta de piezas de arte elaboradas por artistas ecuatorianos, compartiendo con el resto del mundo el arte existente en el país, así como darlos a conocer a nivel internacional.

6.1.2 Visión

En el lapso de cinco años Haydée Méndez comercializará las piezas de arte únicas de sus artistas aliados, en diferentes partes del mundo; dando a conocer el talento ecuatoriano.

6.1.3 Objetivos empresariales

6.1.3.1 *Mediano Plazo*

- Incrementar las ventas de pinturas en un 2% para el cuarto año de operaciones del negocio.
- Obtener un incremento del 10% en las visitas al blog profesional para el tercer año de la puesta en marcha del negocio.
- Incrementar las ganancias de la empresa en un 4% para el cuarto año de operaciones del negocio

6.1.3.2 *Largo Plazo*

- Vender el 25% de las piezas de arte en otros países, diferentes a Suecia, para el sexto año.
- Incrementar el número de cuadros vendidos en 10% para el sexto año.
- Incrementar las ganancias de la empresa en un 20% para el sexto año de operaciones del negocio.

6.2 Estructura Organizacional

Estructura legal: Haydée Méndez se constituirá como una sociedad anónima conformada por dos socios inversionistas, quienes aportarán el 30% de la inversión inicial requerida para el negocio. Siendo el capital inicial mínimo de \$800,00.

Tipo de estructura: La estructura organizacional será un organigrama vertical donde se especifican las relaciones jerárquicas existentes entre los colaboradores de la empresa, iniciando con el personal directivo (gerente) y debajo de este el personal con menor poder de toma de decisiones. Además, permitirá mayor entendimiento entre los empleados y saber a quién recurrir en caso de surgir dudas.

Haydée Méndez contará con la colaboración de 6 empleados tomando en cuenta el modelo del negocio, que incluye no solo la creación de las piezas de arte, sino la exportación de las mismas para su venta; y, basándose en el organigrama de otra empresa con una línea de negocio similar (Anexo 5).

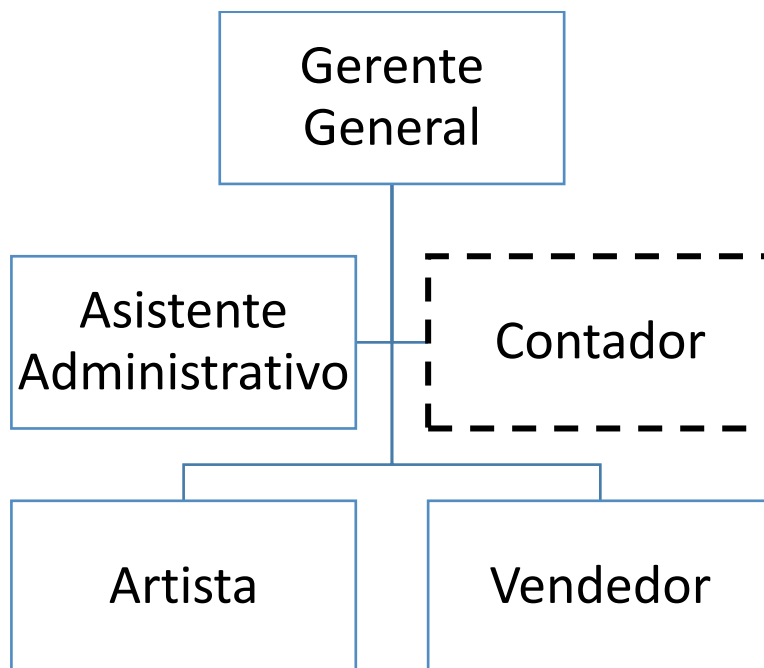


Figura No 11: Organigrama

6.3 Cadena de valor

La cadena de valor que se presenta a continuación, se establece considerando el modelo de negocio de la empresa y los colaboradores definidos en el organigrama organizacional.

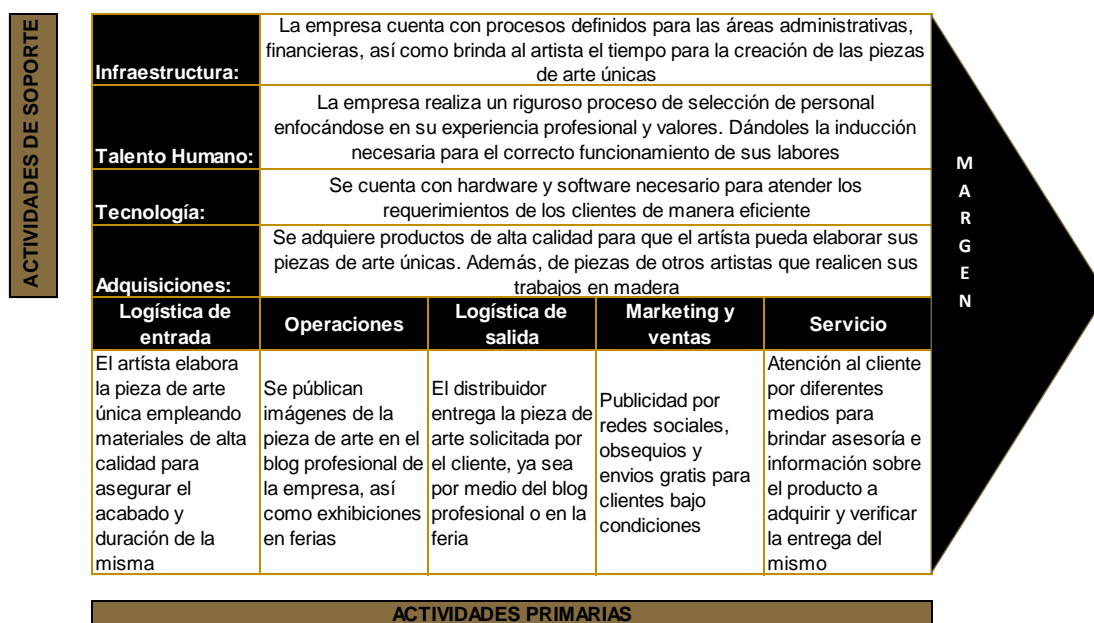


Figura No 12: Cadena de Valor

Actividades de soporte:

- **Infraestructura:** Los actores que participan en esta actividad son el Gerente de la empresa, al igual que todos los colaboradores de la organización 6 al cumplir adecuadamente los mismos.
- **Talento Humano:** Esta actividad se encuentra a cargo del Gerente de la empresa
- **Tecnología:** Esta actividad es realizada previamente por los socios de la empresa quienes deben adquirirlos los elementos, pero su uso se encuentra a cargo de los empleados de la empresa.
- **Adquisición:** Esta actividad se encuentra a cargo del Gerente para entregar los materiales a los artistas, quienes finalmente los emplearán.

Actividades primarias:

- **Logística de entrada:** Esta actividad se encuentra a cargo del artista quien elabora las piezas de arte.
- **Operaciones:** Actividad a cargo del asistente administrativo en el caso del blog profesional, y del gerente y artistas para las exhibiciones en ferias en el exterior.
- **Logística de salida:** Esta actividad la debe realizar el vendedor en conjunto con el asistente administrativo para el envío de las piezas de arte al cliente al distribuidor.
- **Marketing y ventas:** La actividad es responsabilidad del asistente administrativo y del vendedor.
- **Servicio:** La actividad es labor del vendedor.

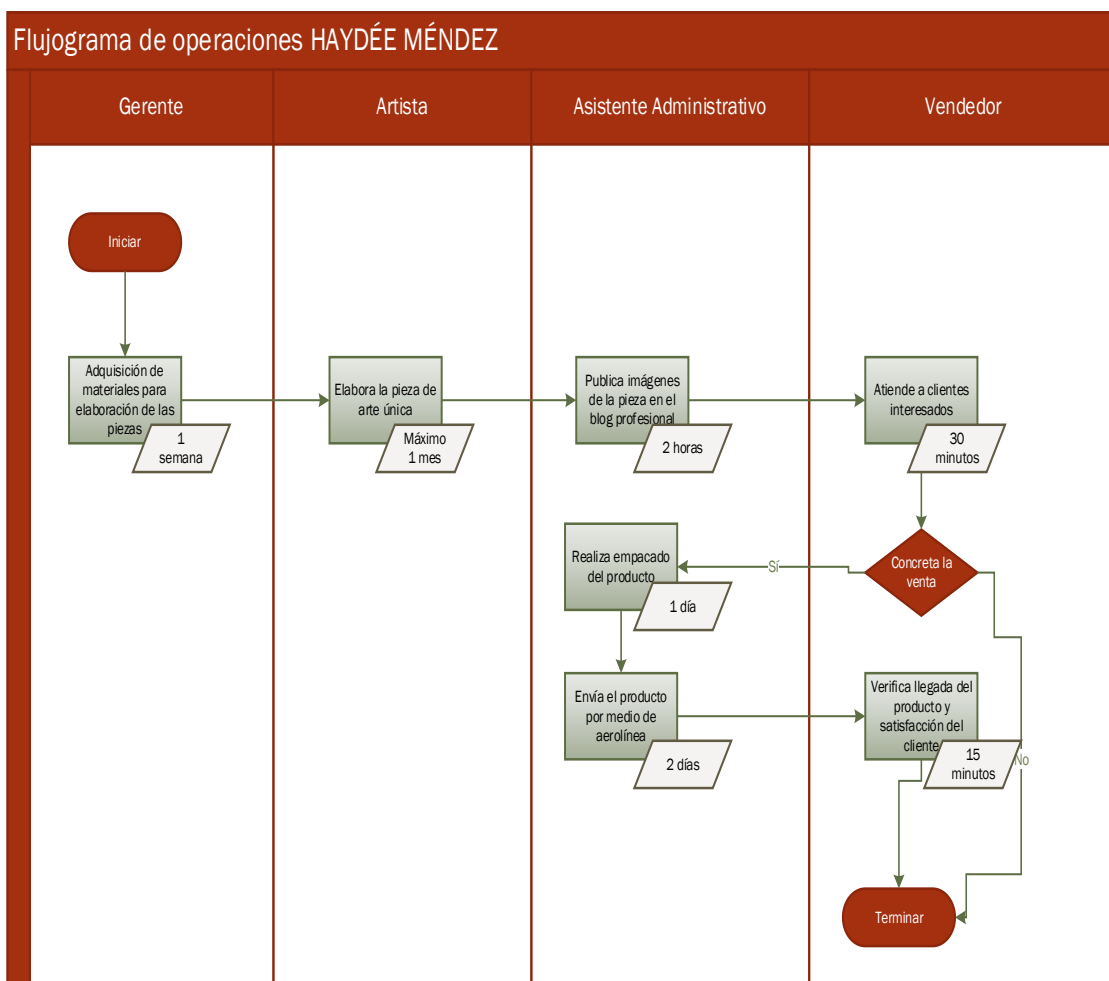


Figura No 13: Flujograma de operación general

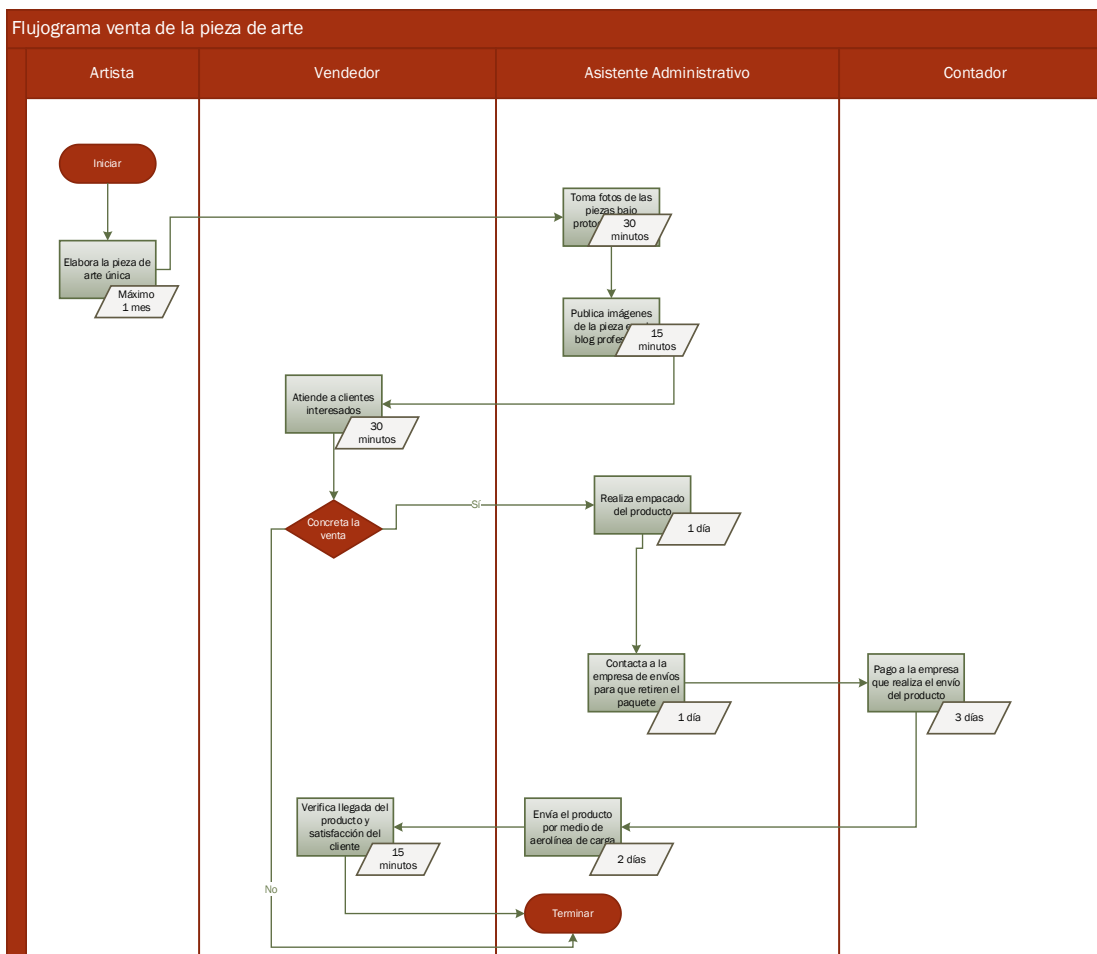


Figura No 14: Flujograma proceso de venta

Tomando en cuenta el proceso de operaciones de la empresa, a continuación, se detalla los requerimientos de personal y equipo necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.

6.3.1 Requerimiento de personal

Tabla No 11: Requerimiento de Personal

N°	Cargo	N° de puestos	Sueldo	Total Sueldos	Tipo de contrato
1	Gerente	1	\$1.200,00	\$1.200,00	Relación dependencia
2	Asistente administrativo	1	\$600,00	\$600,00	Relación dependencia
3	Artista	1	\$1.000,00	\$1.000,00	Servicios profesionales
4	Vendedor	1	\$500,00	\$500,00	Relación dependencia
5	Contador	1	\$200,00	\$200,00	Servicios profesionales
Total				\$3.500,00	

Es preciso mencionar que, la artista además de su sueldo recibirá una comisión del 8% por la venta de cada pieza suya, descontando su costo de

envío.

6.3.2 Requerimiento de infraestructura

Tabla No 12: Requerimiento de infraestructura

Activo	Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Muebles y enseres				\$1.055,00
Estación de trabajo	Incluye: silla giratoria, escritorio en L, 2 sillas	4	\$200,00	\$800,00
Mesa de reuniones	Incluye: 1 mesa y 6 sillas	1	\$205,00	\$205,00
Sillas	Sillas metal	2	\$25,00	\$50,00
Equipo de computación				\$3.974,48
Computador	All In One, Lenovo i5, 24GB, 1TB	4	\$880,00	\$3.520,00
Impresora	Epson Wf2750, multifunción, tinta continua	2	\$180,00	\$360,00
Sistema de seguridad	Sistema Cctv. Cámara Kit Dvr 4 Canales	1	\$79,48	\$79,48
Red Interna	Conmutador compacto de 8 puertos RJ45 10/100MBPS	1	\$15,00	\$15,00
Total				\$5.029,48

Las oficinas de la empresa se encontrarán ubicadas en el norte de la ciudad de Quito, en la Av. América y Mariana de Jesús, alquilando un local de 90 metros cuadrados por el cual se pagarán \$490,00 incluido IVA. El cual también servirá como estudio para la artista, y desde donde se despacharán los cuadros.



Figura No 15: Instalaciones de la empresa
Tomado de: (OLX, 2020)

Tomando en cuenta la información presentada anteriormente, a continuación, se presenta el mapa de procesos de la empresa:

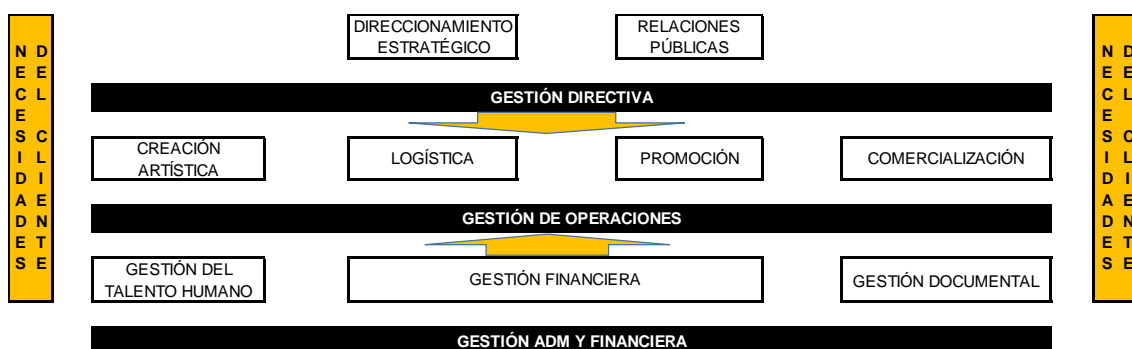


Figura No 16: Mapa de procesos

En la siguiente tabla se presenta un resumen del proceso general de la empresa, donde se incluye tiempos, secuencias, personas e infraestructura requerida:

Tabla No 13: Resumen procesos y requerimientos

Secuencia	Actividad	Tiempo	Personas	Infraestructura
1	Adquisición de materiales para elaborar piezas	1 semana	Gerente	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina
2	Elaboración de la piezas	Máximo 1 mes	Artista	Instalaciones
3	Publicar fotografías de las piezas en el blog profesional	2 horas	Asistente Administrativo	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina, internet
4	Atender a clientes interesados	30 minutos	Vendedor	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina, internet
5	Empacado del producto	1 día	Asistente Administrativo	Instalaciones, material de empaque
6	Envío del producto por aerolínea de carga	2 días	Asistente Administrativo	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina, internet
7	Pago a empresa encargada del envío del producto	1	Contador	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina, internet
8	Verificación de entrega del producto y satisfacción del cliente	15 minutos	Vendedor	Equipo de cómputo, muebles y equipo de oficina, internet

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Fuentes de ingresos: Los ingresos de la empresa provienen de la venta de las piezas de arte únicas elaboradas por los artistas, que en un 60% los provee Haydee Méndez, y en un 40% otros artistas con estilos similares. Para la proyección de las ventas se considera una capacidad de atención del mercado del 0,30%, considerando que el segmento de mercado del producto es de 206.401 habitantes. En tanto que el crecimiento de las unidades vendidas se fija en 2,02%, que es el crecimiento del sector de las obras de arte. En el caso del precio se fija en \$450,00 considerando la disposición a pagar de los clientes, los costos de las piezas, de su envío y otros gastos para su venta. El incremento del precio se realiza considerando un incremento del valor de las piezas del 3% dado por reconocimiento de las obras de arte en Estocolmo. Bajo estas condiciones se prevé vender 612 piezas de arte en el primer año a un precio de \$450 obteniendo ingresos anuales por \$275.400,00

Tabla No 14: Ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Piezas de arte	612	624	638	650	664
Artista Hayde	367	374	383	390	398
Otros artistas	245	250	255	260	266
Precio pieza de arte	\$ 450,00	\$ 463,50	\$ 477,41	\$ 491,73	\$ 506,48
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 275.400,00	\$ 289.224,00	\$ 304.584,39	\$ 319.622,65	\$ 336.302,03

Estructura de costos y gastos: En el caso de los costos estos se proyectan según lo estimado para la elaboración de cada pieza de arte, su compra en el caso de otros artistas, fijándose un precio máximo de compra en \$100,00; la comisión a la artista principal y el envío hacia Estocolmo. Los gastos se estiman considerando un incremento en su valor del 0,28% valor correspondiente a la inflación, siendo el gasto más representativo el de publicidad que representa más del 30%.

Tabla No 15: Costos y Gastos

Costos y gastos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento y reparaciones	\$ 60,00	\$ 60,17	\$ 60,34	\$ 60,51	\$ 60,67
Servicios básicos	\$ 2.880,00	\$ 2.888,06	\$ 2.896,15	\$ 2.904,26	\$ 2.912,39
Gasto arriendo	\$ 5.880,00	\$ 5.896,46	\$ 5.912,97	\$ 5.929,53	\$ 5.946,13
Publicidad	\$ 17.800,00	\$ 17.849,84	\$ 17.899,82	\$ 17.949,94	\$ 18.000,20
Gastos de Constitución	\$ 1.868,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión por pieza vendida	\$ 10.335,21	\$ 11.043,30	\$ 11.823,35	\$ 12.604,30	\$ 13.463,49
Costo compra otros artistas	\$ 24.480,00	\$ 24.960,00	\$ 25.520,00	\$ 26.000,00	\$ 26.560,00
Costo elaboración	\$ 6.609,60	\$ 6.739,20	\$ 6.890,40	\$ 7.020,00	\$ 7.171,20
Costo envío	\$ 103.146,48	\$ 105.168,96	\$ 107.528,52	\$ 109.551,00	\$ 111.910,56
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 173.290,49	\$ 174.837,85	\$ 178.764,05	\$ 182.252,68	\$ 186.258,45

Margen de ganancia: Bajo estas condiciones el margen de ganancia bruto de la empresa en el primer año es del 51,26% y en los cuatro años siguientes en promedio será del 54,71%.

Política de pago: Se paga el 100% de los bienes y servicios a los proveedores, ya que deben realizarse al entregarse los mismos o dentro del mes que se devengan.

Política de cobro: Se cobra el 100% de los valores en efectivo, esto tomando en cuenta que, al realizarse la venta por medio del blog, se cobrará este rubro directamente, teniendo que transferirse el distribuidor el dinero una vez cancelado el producto por el cliente.

Manejo de inventarios: No se mantienen inventarios ya que se considera que las piezas que realiza la artista son vendidas dentro del mismo periodo, siendo algunos de ellos solicitados por pedido de los clientes, piezas personalizadas.

7.2 Inversión Inicial

Tabla No 16: Inversión Inicial

Inversiones Propiedad Planta y Equipo	\$ 5.434,48
Inversiones Intangibles	\$ 2.000,00
Capital de Trabajo	\$ 10.710,44
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 18.144,92

La inversión inicial requerida para iniciar la empresa es de \$18.144,92. En **activos no corrientes** se invierten \$5.434,48 que corresponden a la adquisición de activos fijos detallados en el Capítulo 6 y \$2.000,00 para la compra de un software contable, administrativo, financiero y de inventarios. El **capital de trabajo** es de \$10.710,44 definido como la diferencia de los activos corrientes y pasivos corrientes del proyecto. En tanto que el crecimiento del mismo se da en base al incremento de las unidades vendidas, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla No 17: Crecimiento del capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento de capital de trabajo	\$ (10.710,44)	\$ (38.887,90)	\$ (44.824,09)	\$ (51.162,38)	\$ (52.593,80)	\$ (59.539,39)

Estructura de capital, fuentes de financiamiento y tasas de interés: La estructura de la inversión es del 30% por recursos propios de los dos socios de la empresa, y del 70% de financiamiento adquirido con el Banco del Pacífico a una tasa de interés del 11,43%, a cinco años plazo, pagando cuotas mensuales de \$278,89.

Tabla No 18: Amortización de la deuda

FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO	
Condiciones de Financiamiento	
Monto	12.701,44
Tasa de interés	11,43%
Plazo	5
Condiciones	Pagos Mensuales

CUOTA	\$ 278,89
--------------	------------------

7.3 Proyección de Estados Financieros

Bajo las condiciones planteadas se estima la empresa Haydée Méndez obtendrá ganancias durante los cinco años proyectados, siendo estas inicialmente de \$39.550,49 que representa un margen neto del 14,36%. El margen neto promedio en los cuatro años siguientes será de 17,17%.

Tabla No 19: Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 275.400,00	\$ 289.224,00	\$ 304.584,39	\$ 319.622,65	\$ 336.302,03
Costo de ventas	\$ 134.236,08	\$ 136.868,16	\$ 139.938,92	\$ 142.571,00	\$ 145.641,76
UTILIDAD BRUTA	\$ 141.163,92	\$ 152.355,84	\$ 164.645,47	\$ 177.051,65	\$ 190.660,27
Gastos sueldos	\$ 32.546,15	\$ 35.730,47	\$ 36.421,08	\$ 44.796,97	\$ 45.668,91
Gastos generales	\$ 39.054,41	\$ 37.969,69	\$ 38.825,13	\$ 39.681,68	\$ 40.616,69
Gastos de depreciación	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 54,90	\$ 54,90
Gastos de amortización	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IN	\$ 68.228,53	\$ 77.320,86	\$ 88.064,43	\$ 92.118,09	\$ 103.919,77
Gastos de intereses	\$ 1.349,28	\$ 1.108,63	\$ 838,98	\$ 536,85	\$ 198,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y	\$ 66.879,25	\$ 76.212,23	\$ 87.225,45	\$ 91.581,25	\$ 103.721,46
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADOR	\$ 10.248,28	\$ 11.431,83	\$ 13.083,82	\$ 13.737,19	\$ 15.558,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 56.630,96	\$ 64.780,39	\$ 74.141,63	\$ 77.844,06	\$ 88.163,24
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 17.080,47	\$ 19.053,06	\$ 21.806,36	\$ 22.895,31	\$ 25.930,37
UTILIDAD NETA	\$ 39.550,49	\$ 45.727,34	\$ 52.335,27	\$ 54.948,75	\$ 62.232,88

El Estado de Situación Financiera evidencia un incremento del efectivo disponible de la empresa, como efecto del aumento de las unidades vendidas de las piezas de arte. Aquí es preciso mencionar que la empresa no cuenta con cuentas por cobrar y por pagar, debido a que por el tipo de negocio los pagos deben realizarse al contado en ambos casos.

Tabla No 20: Estados de Situación Financiera

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 18.144,92	\$ 62.129,56	\$ 107.782,41	\$ 159.946,32	\$ 214.693,94	\$ 276.786,20
<i>Corrientes</i>	\$ 10.710,44	\$ 56.029,91	\$ 103.017,58	\$ 156.516,32	\$ 211.718,85	\$ 274.266,01
Efectivo	\$ 10.710,44	\$ 56.029,91	\$ 103.017,58	\$ 156.516,32	\$ 211.718,85	\$ 274.266,01
<i>No Corrientes</i>	\$ 7.434,48	\$ 6.099,65	\$ 4.764,82	\$ 3.429,99	\$ 2.975,09	\$ 2.520,19
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 5.434,48	\$ 5.434,48	\$ 5.434,48	\$ 5.434,48	\$ 5.434,48	\$ 5.434,48
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 934,83	\$ 1.869,66	\$ 2.804,49	\$ 2.859,39	\$ 2.914,29
Intangibles	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.200,00	\$ 1.600,00	\$ 2.000,00
PASIVOS	\$ 12.701,44	\$ 17.135,59	\$ 17.061,10	\$ 16.889,75	\$ 16.688,62	\$ 16.548,01
<i>Corrientes</i>	\$ -	\$ 6.431,57	\$ 8.595,15	\$ 10.931,50	\$ 13.540,23	\$ 16.548,01
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 2.233,33	\$ 3.967,33	\$ 5.736,01	\$ 8.070,67	\$ 10.452,02
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 4.198,23	\$ 4.627,81	\$ 5.195,49	\$ 5.469,56	\$ 6.095,98
<i>No Corrientes</i>	\$ 12.701,44	\$ 10.704,03	\$ 8.465,96	\$ 5.958,24	\$ 3.148,39	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 12.701,44	\$ 10.704,03	\$ 8.465,96	\$ 5.958,24	\$ 3.148,39	\$ -
PATRIMONIO	\$ 5.443,48	\$ 44.993,97	\$ 90.721,30	\$ 143.056,57	\$ 198.005,32	\$ 260.238,20
Capital	\$ 5.443,48	\$ 5.443,48	\$ 5.443,48	\$ 5.443,48	\$ 5.443,48	\$ 5.443,48
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 39.550,49	\$ 85.277,83	\$ 137.613,10	\$ 192.561,84	\$ 254.794,72

Análisis flujo de efectivo: En el caso de la proyección de los flujos de efectivo, como de caja del proyecto y del inversionista se evidencia que, bajo

las condiciones propuestas, la empresa dispondrá del efectivo necesario para cubrir todas sus obligaciones con terceros, y además contar con un excedente para emplear en otras inversiones en beneficio del negocio.

Tabla No 21: Flujo de Efectivo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ 47.316,88	\$ 49.225,74	\$ 56.006,46	\$ 58.012,38	\$ 65.695,55
Utilidad Neta	\$ 39.550,49	\$ 45.727,34	\$ 52.335,27	\$ 54.948,75	\$ 62.232,88
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 54,90	\$ 54,90
+ Amortización	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 2.233,33	\$ 1.734,00	\$ 1.768,68	\$ 2.334,66	\$ 2.381,35
+ Δ Impuestos	\$ 4.198,23	\$ 429,58	\$ 567,68	\$ 274,07	\$ 626,42
Actividades de Financiamiento	\$ (1.997,42)	\$ (2.238,07)	\$ (2.507,72)	\$ (2.809,85)	\$ (3.148,39)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (1.997,42)	\$ (2.238,07)	\$ (2.507,72)	\$ (2.809,85)	\$ (3.148,39)
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 45.319,47	\$ 46.987,68	\$ 53.498,74	\$ 55.202,53	\$ 62.547,16
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 10.710,44	\$ 56.029,91	\$ 103.017,58	\$ 156.516,32	\$ 211.718,85
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 56.029,91	\$ 103.017,58	\$ 156.516,32	\$ 211.718,85	\$ 274.266,01

Tabla No 22: Flujo de Caja del Proyecto

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 43.016,58	\$ 49.292,05	\$ 56.141,08	\$ 58.725,29	\$ 66.248,86
(+) Depreciación	\$ -	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 54,90	\$ 54,90
(+) Amortización	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.057,19
(-) Capital de trabajo	\$ (10.710,44)	\$ (38.887,90)	\$ (44.824,09)	\$ (51.162,38)	\$ (52.593,80)	\$ (59.539,39)
(+) Recuperación de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.710,44
ACTIVIDADES INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión inicial	\$ (7.434,48)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DES.	\$ (18.144,92)	\$ 5.463,51	\$ 5.802,78	\$ 6.313,52	\$ 6.586,39	\$ 19.932,00

Tabla No 23: Flujo de Caja del Inversionista

ACTIVIDADES OPERACIÓN	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ -	\$ 68.228,53	\$ 77.320,86	\$ 88.064,43	\$ 92.118,09	\$ 103.919,77
Gastos de intereses	\$ -	\$ 1.349,28	\$ 1.108,63	\$ 838,98	\$ 536,85	\$ 198,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ -	\$ 66.879,25	\$ 76.212,23	\$ 87.225,45	\$ 91.581,25	\$ 103.721,46
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 39.550,49	\$ 45.727,34	\$ 52.335,27	\$ 54.948,75	\$ 62.232,88
(+) Depreciación	\$ -	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 934,83	\$ 54,90	\$ 54,90
(+) Amortización	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.057,19
(-) Capital de trabajo	\$ (10.710,44)	\$ (38.887,90)	\$ (44.824,09)	\$ (51.162,38)	\$ (52.593,80)	\$ (59.539,39)
(+) Recuperación de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.710,44
FLUJO DE INVERSIÓN						
(-) Inversión inicial	\$ (7.434,48)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Escudo fiscal		\$ 489,12	\$ 401,88	\$ 304,13	\$ 194,61	\$ 71,89
FLUJO DE FINANCIAMIENTO						
Prestamo bancario	\$ 12.701,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortización de capital	\$ -	\$ 1.997,42	\$ 2.238,07	\$ 2.507,72	\$ 2.809,85	\$ 3.148,39
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO	\$ (5.443,48)	\$ 489,12	\$ 401,88	\$ 304,13	\$ 194,61	\$ 12.839,52

7.4 Criterios de Valoración

Para realizar la evaluación financiera del negocio se calculan el valor terminal y la tasa de descuento, empleando el WACC para el proyecto y el CAPM para el inversionista (CAPM), con base en las fórmulas y datos presentados en la Tabla 24:

Tabla No 24: Valor terminal y Tasa de descuento

Cálculo de la Tasa de Descuento	
D (% Apalancamiento)	30,00%
E (% Recursos Propios)	70,00%
D+E	100,00%
D/E	42,9%
Kd (Costo deuda)	11,43%
T (Tasa de Impuesto)	36,25%
rf (Tasa libre de riesgo)	0,33%
Rm - rf (Premio por el Riesgo)	5,35%
β l (Beta apalancada o del patrimonio)	0,9549
β u (Beta desapalancada o de los activos)	0,7500
EMBI (Riesgo País)	8,37%
CAPM = [rf + βl (Rm - rf)] + EMBI	13,81%
WACC = [(D) (Kd) (1-t)] + [(E) (CAPM)]	11,85%

Tabla No 25: Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$11.482,39	VAN	\$2.343,54
IR	\$ 1,63	IR	\$ 1,43
TIR	30,09%	TIR	23,15%

VAN y TIR: Bajo las condiciones propuestas, los resultados presentados en la Tabla 25 evidencian que el proyecto es viable y rentable de ponerse en marcha, con un VAN positivo de \$11.482,39 una TIR de 30,09%, inclusive mayor a su tasa de descuento (11,85%). En el caso de los inversionistas el VAN es de \$2.343,54 una TIR de 23,15% mayor a su tasa de descuento (13,81).

Índice de rentabilidad: La ganancia por dólar invertido de \$1,63 para el proyecto y de \$1,43 para los inversionistas.

Periodo de recuperación: El periodo de recuperación de la inversión es de aproximadamente 3 años, 11 meses y 5 días.

7.5 Índices Financieros

Al comparar los índices financieros de la empresa con los del promedio de las compañías que se encuentran registradas en la actividad R90 estos muestran ser mejores, al tener una rentabilidad más alta, menor apalancamiento y mayor circulante. En el caso de Haydée Méndez esta no tiene indicadores de operaciones, debido a como se ha mencionado, los pagos y cobros se realizan al contado. Además, no se maneja un inventario, ya que se considera que las piezas elaboradas por la artista son vendidas en su totalidad al ser únicas y en caso de solicitarlo los clientes, personalizadas.

Tabla No 26: Índices Financieras

<u>Razones de liquidez</u>		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Industria
Razón circulante	veces	8,71	11,99	14,32	15,64	16,57	1,04
<u>Razones de apalancamiento</u>							
Razón de deuda a capital	veces	0,38	0,19	0,12	0,08	0,06	1,34
Cobertura del efectivo	veces	50,26	69,59	105,08	170,69	523,30	0,29
<u>Razones de rentabilidad</u>							
Margen de utilidad	%	0,14	0,16	0,17	0,17	0,19	0,01
ROA	%	0,64	0,42	0,33	0,26	0,22	0,01
ROE	%	0,88	0,50	0,37	0,28	0,24	0,19

Recomendaciones: Para mejorar los índices financieros de la empresa se considera como una de las opciones que tiene la empresa es incrementar el precio de las obras de arte, pudiendo realizarlo una vez la artista vaya ganando reconocimiento en el mercado, pero siempre tomando en cuenta que los suecos no gastan cantidades exorbitantes de dinero en piezas de arte.

Otra opción es incrementar la publicidad de las piezas de arte en otros países de Europa para dar a conocer a la artista, e identificar la disposición a pagar de los mismos, así como el interés en el producto, de modo que podría venderse más piezas de arte e incluir a otros artistas que tengan diferentes técnicas y temáticas que puedan ser atractivas para el público objetivo.

8. CONCLUSIONES

Bajo las condiciones establecidas el proyecto es viable y rentable de ponerse en marcha, con un VAN de \$11.482,39 una TIR de 30,09%, inclusive mayor a su tasa de descuento (11,85%) y una ganancia por dólar invertido de \$1,63; y, el periodo de recuperación de la inversión de los \$18.144,92 es de aproximadamente 3 años, 11 meses y 5 días.

Al realizar el análisis del cliente, mercado sueco, se identificó que el público objetivo se encuentra interesado en un 100% en adquirir obras de arte de artistas nuevos, sin importar que la nacionalidad de los mismos, aunque estos no se encuentran dispuestos a pagar precios exorbitantes por una pieza de arte, esto tomando en cuenta que en el mercado sueco se pueden encontrar piezas entre los \$1.500,00 a \$5.000,00 entre las más económicas, porque existen obras de arte con precios de más de 1 millón de dólares.

Al realizar el análisis del entorno externo se evidenciaron como oportunidades para el negocio el fomento y apoyo por parte de diferentes instituciones del gobierno relacionadas con el arte y la cultura, para los nuevos artistas brindado beneficios tributarios para que estos puedan promocionar sus obras de arte en otros países. Además, de poder importar materiales para la elaboración de sus obras sin tener que pagar aranceles por los mismos, siempre que se encuentran registrados en el RUAC.

Tomando en cuenta el modelo de negocio de la empresa se constituye como una sociedad anónima conformada por 2 socios inversionistas, quienes aportarán el 30% de la inversión inicial requerida para la operación. Además, de contar con la colaboración de 5 empleados, uno de ellos la artista. Personal suficiente para operar correctamente durante los primeros cinco años del negocio.

REFERENCIAS

- Aduana de Suecia. (2020, Enero 23). *Partidas arancelarias*. Retrieved from <https://www.tullverket.se/sv/privat/avgifter/tullfriavaror.4.7df61c5915510cfe9e710955.html>
- Asamblea Nacional. (2016). *Ley Orgánica de Cultura*. Retrieved from <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Cultura%20pdf%20%284%29.pdf>
- AUMA. (2020, Mayo 5). *Ferías en Suecia*. Retrieved from <https://www.auma.de/es/exponer-en-ferias/buscar-ferias>
- BBC. (2017, Mayo 21). *El multimillonario negocio del arte y por qué ya no necesitas ser muy rico para comprar una pieza*. Retrieved from <https://www.bbc.com/mundo/noticias-39975492>
- BCE. (2019). *Indicadores económicos*. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754-indicadores-econ%C3%B3micos>
- CEDATOS. (2019, Octubre 17). *La aprobación a la gestión de Lenin Moreno cayó al 12% durante las protestas*. Retrieved from <https://notimundo.com.ec/la-aprobacion-a-la-gestion-de-lenin-moreno-cayo-al-12-durante-las-protestas-segun-cedatos/>
- DHL. (2020). *Guía de servicios y tarifas 2020. Ecuador*. Obtenido de http://www.dhl.com.ec/content/dam/downloads/ec/express/es/shipping/rate_guide/dhl_express_rate_transit_guide_ec_es.pdf
- Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura. (2018). *Caracterización de los sectores de las industrias culturales*. Quito: Ministerio de Cultura y Patrimonio.
- El Comercio. (2019, Marzo 1). *El riesgo país llega a 594 puntos en Ecuador*. Retrieved from <https://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-ecuador-gobierno-economia.html>

- FeríasInfo. (2020, Enero 22). *erías de arte en Suecia – los nombramientos de marzo 2020*. Retrieved from <https://www.feriasinfo.es/Ferías-de-arte-Suecia-FSL205-L194-S1.html>
- Freedom House. (2018). *Ecuador*. Freedom House.
- Gutiérrez, V. (2018, Marzo 21). *Mercado global del arte crece 12% durante 2017*. Retrieved from <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Mercado-global-del-arte-crece-12-durante-2017-20180321-0109.html>
- ICEX. (2019). *Suecia: 60.000 millones en infraestructuras*. Retrieved from <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/invertir/REP2019833558.html>
- INEC. (2012). *Clasificación CIIU*. Quito: INEC.
- INEC. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011-2012*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf
- INEC. (2015). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito: INEC.
- Infobae. (2020, Mayo 1). *La Organización Mundial de la Salud elogió a Suecia como “un modelo para alcanzar una nueva normalidad” con el coronavirus*. Retrieved from <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/05/01/la-organizacion-mundial-de-la-salud-elogio-a-suecia-como-un-modelo-para-alcanzar-una-nueva-normalidad-con-el-coronavirus/>
- Kotler, & Amstrong. (2012). *Estrategias de ajuste de precios*. México: Pearson Educación.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2017). *Sistema Nacional de Información de Cultura*. Quito: Ministerio de Cultura y Patrimonio. Retrieved from <http://picultural.culturaypatrimonio.gob.ec>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2020, Enero 22). *Ecuador y Suecia acuerdan agenda para fortalecer relaciones*

- bilaterales*. Retrieved from <https://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-y-suecia-acuerdan-agenda-para-fortalecer-relaciones-bilaterales/>
- Playa, J. (2016, Abril 3). *El mercado del arte reacciona tras la crisis*. Retrieved from <https://www.lavanguardia.com/cultura/20160403/40840900026/mercado-arte-crisis-basquiat-picasso-modigliani.html>
- Primicias. (2020, Marzo 17). Retrieved from <https://www.primicias.ec/noticias/cultura/artistas-ecuatorianos-suman-iniciativas-musica-caleta-cine-cuarentena/>
- Santander. (2019, Mayo). *Suecia: Política y economía*. Retrieved from <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/suecia/politica-y-economia>
- Santander. (2020, Enero 22). *Suecia: Fiscalidad*. Retrieved from <https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/suecia/fiscalidad>
- Searates. (2020, Enero 24). *Distancia Quito-Estocolmo*. Retrieved from <https://www.searates.com/es/services/distances-time/>
- UNESCO. (2019). *Arte y artistas*. Retrieved from <https://es.unesco.org/themes/arte-y-artistas>
- Vico, A., Palomo, J., & Laguna, M. (2008). *La rentabilidad de las obras de arte: Estudio de entornos propicios para la venta de bienes artísticos y de colección*. Madrid: DIKYNSON.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionarios entrevistas

Entrevista Técnico Proecuator

1. Cúal es la relación comercial actual entre Ecuador y Suecia
2. Qué aspectos técnicos se deben tener en cuenta para exportar a Suecia
3. Cuáles son las ventajas que ofrece el mercado sueco para el arte ecuatoriano
4. Cómo se podría promocionar el arte ecuatoriano en Suecia
5. Por qué medio se deberían enviar las obras de arte, a Suecia
6. Cuál debería ser el embalaje del producto

Encuesta Artista de Artes Plásticas

1. A qué edad inició con la pintura
2. En qué se inspira para elaborar sus pinturas
3. Qué tipo de obras pinta con mayor frecuencia
4. Vende sus pinturas, donde lo hace y quienes sus principales compradores
5. De que dimensiones son las pinturas que vende principalmente
6. Cuál es el precio de sus pinturas
7. Le gustaría poder exportar sus pinturas

Anexo 2. Cuestionario de Encuestas

1. **Edad**

- 20-30 años
- 31-35 años
- 36-40 años
- 41-50 años
- Más de 50 años

2. **Género**

- Femenino
- Masculino

3. **Profesión**

- Trabajador independiente
- Trabajador en relación de dependencia

4. **Llaman su atención las piezas de arte elaboradas a mano, en madera**

- Si
- No

5. **En su casa, tiene alguna pieza de arte elaborada a mano, en madera**

- Si
- No

6. **Por qué razón adquirió la pieza de arte elaborada a mano, en madera**

- Para decorar mi casa
- Para regalarla
- Para coleccionar
- Para apoyar al arte

7. **Se encontraría interesado en adquirir una pintura elaborada a mano, de dimensiones 80 cm x 70 cm, aproximadamente; hecha en Ecuador**

- Si
- No

8. Qué precio consideraría que es demasiado barato por una pintura elaborada a mano, de dimensiones 80 cm x 70 cm que no la compraría

- 40-60 dólares
- 60-80 dólares
- 80-100 dólares

9. Qué precio consideraría que es barato por una pintura elaborada a mano, de dimensiones 80 cm x 70 cm que decidiría comprarla

- 40-60 dólares
- 60-80 dólares
- 80-100 dólares

10. Qué precio consideraría que es demasiado caro por una pintura elaborada a mano, de dimensiones 80 cm x 70 cm que no la compraría

- 40-60 dólares
- 60-80 dólares
- 80-100 dólares

11. Qué precio consideraría que es caro por una pintura elaborada a mano, de dimensiones 80 cm x 70 cm, pero lo compraría

- 40-60 dólares
- 60-80 dólares
- 80-100 dólares

12. Donde le gustaría adquirir esta pieza de arte

- En tiendas de artesanías
- En ferias
- Internet
- Otra. Cuál

13. Por qué medios le gustaría obtener información del producto

- Redes sociales
- Página Web
- Blog profesional

14. Qué promoción le gustaría recibir por la compra de este producto

- Regalo
- Descuento en la segunda compra

- Otra. Cuál

Anexo 3. Análisis correlacional

	EDAD	GÉNERO	PROFESIÓN	LLAMAN SU ATENCIÓN EL ARTE LAS PINTURAS ELABORADAS A MANO?	¿EN SU CASA, TIENE ALGUNA PINTURA ELABORADA A MANO?	POR QUÉ RAZÓN ADQUIRIÓ LA PINTURA ELABORADA A MANO?	SE ENCONTRARÍA INTERESADO EN ADQUIRIR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 CM X 70 CM, APROXIMADAMENTE, HECHA EN EQUADOR?	¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES DEMASIADO BARATO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm QUE NO LA COMPRARÍA?	¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES BARATO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm QUE SI LA COMPRARÍA?	¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES CARO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm Y NO LA COMPRARÍA?	¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES DEMASIADO CARO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm Y NO LA COMPRARÍA?	DÓNDE LE GUSTARÍA ADQUIRIR ESTA PIEZA DE ARTE?	POR QUÉ MEDIOS LE GUSTARÍA OBTENER INFORMACIÓN DEL PRODUCTO?	¿QUÉ PROMOCIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR POR LA COMPRA DE ESTE PRODUCTO?
EDAD	1													
GÉNERO	0,15483088	1												
PROFESIÓN	0,28696245	-0,26189246	1											
LLAMAN SU ATENCIÓN EL ARTE LAS PINTURAS ELABORADAS A MANO?	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	1										
¿EN SU CASA, TIENE ALGUNA PINTURA ELABORADA A MANO?	-0,58520574	0,18898224	-0,42640143	#DIV/0!	1									
POR QUÉ RAZÓN ADQUIRIÓ LA PINTURA ELABORADA A MANO?	-0,33028081	-0,44908871	-0,06333005	#DIV/0!	0,44556639	1								
SE ENCONTRARÍA INTERESADO EN ADQUIRIR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 CM X 70 CM, APROXIMADAMENTE, HECHA EN EQUADOR?	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	1							
¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES DEMASIADO BARATO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm QUE NO LA COMPRARÍA?	0,0442374	0,28571429	-0,16116459	#DIV/0!	-0,18898224	-0,16840827	#DIV/0!	1						
¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES BARATO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm QUE SI LA COMPRARÍA?	0,0442374	0,28571429	-0,16116459	#DIV/0!	-0,18898224	-0,16840827	#DIV/0!	1	1					
¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES CARO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm PERO SI LA COMPRARÍA?	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	1				
¿QUÉ PRECIO CONSIDERARÍA QUE ES DEMASIADO CARO POR UNA PINTURA ELABORADA A MANO DE DIMENSIONES 80 cm x 70 cm Y NO LA COMPRARÍA?	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	1			
DÓNDE LE GUSTARÍA ADQUIRIR ESTA PIEZA DE ARTE?	-0,13952231	0,03754696	-0,3388695	#DIV/0!	0,39735971	-0,05901671	#DIV/0!	-0,15018785	-0,15018785	#DIV/0!	#DIV/0!	1		
POR QUÉ MEDIOS LE GUSTARÍA OBTENER INFORMACIÓN DEL PRODUCTO?	-0,17853756	0,02620712	-0,23652496	#DIV/0!	0,5547002	0,37073385	#DIV/0!	-0,10482848	-0,10482848	#DIV/0!	#DIV/0!	0,60614265	1	
¿QUÉ PROMOCIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR POR LA COMPRA DE ESTE PRODUCTO?	0,06492275	0,02620712	0,20695934	#DIV/0!	-0,2773501	0,16477051	#DIV/0!	-0,10482848	-0,10482848	#DIV/0!	#DIV/0!	-0,22041551	-0,15384615	1

Anexo 4. Tablas de contingencia

Cuenta de DÓNDE LE GU: Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	NO	SI	Total general
EN FERIAS	20,00%	10,00%	13,33%
EN TIENDAS DE ARTE	40,00%	0,00%	13,33%
INTERNET	40,00%	90,00%	73,33%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%

Cuenta de POR QUÉ MEDIOS Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	NO	SI	Total general
BLOG PROFESIONAL	60,00%	100,00%	86,67%
REDES SOCIALES	40,00%	0,00%	13,33%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%

Cuenta de POR QUÉ MED Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	PARA APOYAR AL ARTE	PARA COLECCIONAR	PARA DECORAR MI CASA	PARA REGALARLA	Total general
BLOG PROFESIONAL	15,38%	15,38%	69,23%	0,00%	100,00%
REDES SOCIALES	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	100,00%
Total general	13,33%	13,33%	66,67%	6,67%	100,00%

Cuenta de POR QUÉ MED Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	EN FERIAS	EN TIENDAS DE ARTE	INTERNET	Total general
BLOG PROFESIONAL	7,69%	7,69%	84,62%	100,00%
REDES SOCIALES	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
Total general	13,33%	13,33%	73,33%	100,00%

Anexo 5: organigrama Arsavaque



